

# tesis fik.docx

by Toolsmu.id 083851270010

---

**Submission date:** 11-Aug-2024 10:56AM (UTC-0400)

**Submission ID:** 2429561318

**File name:** tesis\_fik.docx (4.67M)

**Word count:** 4615

**Character count:** 32618

## KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KUALITAS PENDIDIKAN DI SEKOLAH

Mush'ab Hidayatullah

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Jln. Mojopahit No.666 B, Sidowayah, Celep, Kabupaten Sidoarjo, 61215  
Email: [mushabhidayatullah@gmail.com](mailto:mushabhidayatullah@gmail.com)

Isa Anshori

Universitas Islam Negri Sunan Ampel  
Jl. Dr. Ir. H. Soekarno No.662, Gunung Anyar, Kota Surabaya, 60294  
Email: [isaanshori67@gmail.com](mailto:isaanshori67@gmail.com)

13  
Diterima: xx (bulan), xxxx (tahun). Diterima: xx (bulan), xxxx (tahun). Diterbitkan: xx (bulan), xxxx (tahun)

### ABSTRAK

Kajian ini menjelaskan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga mewujudkan kualitas proses pembelajaran dan lulusan yang kompeten, serta dapat bersaing dengan sekolah di sekitarnya. Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi sebagai landasan utamanya, untuk mengungkapkan fakta dan realita yang terjadi dilapangan, mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas Pendidikan di sekolah. Subjek penelitian ditentukan secara purposife, yakni kepala sekolah dan dewan guru SMP Islam Insan Kamil, Wonoayu, Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, serta dokumentasi sebagai sumber informasi utama. Data yang terhimpun dianalisis melalui proses reduksi data, display dan mengambil kesimpulan. Untuk mengecek keabsahan data menggunakan triangulasi. Temuan penelitian oleh penulis membuktikan, kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan berbeda-beda dalam meningkatkan kinerja guru, ada yang transformasional, otoriter dan ada pula yang demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis ternyata lebih berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan otoriter. Gaya kepemimpinan demokratis mampu mendorong kinerja guru, ditandai dengan munculnya rasa tanggungjawab guru, lebih nyaman dalam menjalankan tugas, tumbuhnya rasa hormat dan dihargai dalam berpendapat, berani mengambil keputusan demi keberhasilan proses pembelajaran dan tujuan sekolah sesuai yang telah disepakati bersama.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Kepala Sekolah, Transformasional, Otoriter, Demokratis, Kinerja Guru, Kualitas Pembelajaran, Lulusan Kompeten.

### ABSTRAK

*This study explains the leadership styles of school principals in enhancing teacher performance, thereby achieving a high quality of the learning process and producing competent graduates capable of competing with surrounding schools. The research adopts a qualitative method with a phenomenological approach as its main foundation, aimed at uncovering the facts and realities in the field regarding the principal's leadership style in improving teacher performance and the quality of education in schools. The research subjects were selected purposively, namely the principal and the teaching staff of SMP Islam Insan Kamil, Wonoayu, Sidoarjo. Data collection was conducted using observation, interviews, and documentation as the primary sources of information. The collected data were analyzed through a process of data reduction, display, and conclusion drawing. To ensure data validity, triangulation was employed. The research findings demonstrate that principals employ various leadership styles to enhance teacher performance, including transformational, autocratic, and democratic styles. It was found that the democratic leadership style contributed more significantly to improving teacher performance compared to transformational and autocratic styles. The democratic leadership style was able to encourage teacher performance, marked by an increased sense of responsibility among teachers, greater comfort in carrying out tasks, the*

development of respect and appreciation for opinions, and the courage to make decisions for the success of the learning process and the school's goals as agreed upon collectively.

Keywords: Leadership Style, Principal, Transformational, Autocratic, Democratic, Teacher Performance, Learning Quality, Competent Graduates.

## PENDAHULUAN

Kualitas Pendidikan di suatu sekolah sangat ditentukan oleh kinerja guru, namun realisasi kinerja tersebut sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah. Pengakuan dan penerimaan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah mendorong peningkatan kinerja mereka, yang secara langsung mempercepat peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Namun kenyataan yang terjadi, tidak semua kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang bisa diterima oleh para guru, sehingga kinerja guru bervariasi, sehingga kualitas pendidikan yang berlangsung belum optimal.

Kualitas pendidikan terlihat pada kualitas proses dan hasil belajar siswa, bisa terwujud apabila guru mengajar secara baik dan profesional (Janah et al., 2019). Keberhasilan pelaksanaan pembelajaran tidak lepas dari kinerja guru dalam mengajar. Semakin meningkat kinerja guru dalam mengajar maka semakin luas keberhasilannya dalam proses pembelajaran di Sekolah (Jaya, 2021). Kinerja guru bisa dilihat dari keberhasilannya dalam proses pembelajaran dan tanggung jawab atas tugasnya sebagai seorang guru, mencakup perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi dan penilaian (Harefa, 2019; Imam Turmudi, 2022; Isa Anshori, 2009). Tegasnya, kinerja guru adalah faktor yang sangat penting untuk mencapai tujuan pembelajaran dan capaian dalam bekerja. Tetapi sebagian guru ada yang tidak memperdulikan kinerja mengajarnya dan kurang mempunyai rasa semangat untuk bekerja (Siagian & Khair, 2018).

Menurut Fauzyah (Fauzyah, 2020), terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Harry (Harry & Sugiarti, 2022), faktor internal kinerja guru ditandai dengan kurangnya motivasi, emosi, tanggung jawab atas tugas yang diberikan, disiplin waktu. Faktor eksternal dapat dilihat dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi, dan fasilitas lembaga. Maka perlu disetiap lembaga memerlukan seorang pemimpin yang memperhatikan faktor kinerja guru dalam mengajar, sehingga para guru bersemangat dalam bekerja dan memberi peluang terhadap keberhasilan Pendidikan (Budiyono, 2020).

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan kepada kinerja guru (Saifullah, 2020). Menurut Saputra (Saputra et al., 2023), kepala sekolah menjadi faktor terpenting dalam keberhasilan sekolah untuk mewujudkan misi, visi, tujuan dan sasaran sekolah. Harus diwujudkan melalui berbagai program yang dilakukan secara bersama. Kepemimpinan kepala sekolah memegang peranan penting bagi keberhasilan sekolah dalam membimbing, mengkoordinasi dan mempengaruhi guru dan siswa (Astuti, 2018). Upaya mencapai keberhasilan yang diinginkan perlu adanya kerjasama pemimpin dan bawahannya, guru yang baik dan profesional dapat membuat siswa lebih baik, berfikir kreatif dan bertindak kreatif (R Ruslan, B Lian, 2022)

Namun fenomena yang terjadi masih ada kepala sekolah kurang di hormati para guru. Sering terjadi salah persepsi ketika komunikasi antara kepala sekolah dengan guru, terkait tugas dan tanggung jawab. Penyebab utamanya, kepemimpinan yang kurang bisa memahami kondisi guru dan lingkungan dalam pengambilan keputusan (Suhardi et al., 2022). Untuk bisa mewujudkan sekolah yang kondusif, harmonis, religius, lulusan berkualitas dan kompeten sesuai standar nasional, maka diperlukan pemimpin yang berkualitas, terampil, inovatif dan efisien. Kriteria tersebut diperlukan sebagai dasar dalam menjalankan tugas kepemimpinannya (Marce et al., n.d.)

Bukti riil bisa terlihat di berbagai sekolah, misalnya di SMP... yang berada pada naungan Yayasan Sabilul Ulum al-Hidayah Wonoayu, Sidoarjo. Yayasan melakukan penggantian kepala sekolah karena gaya kepemimpinan kepala sekolahnya yang tidak mendukung peningkatan kualitas Pendidikan di sekolah yang dinaungi. Hasil pengamatan awal menunjukkan 1). Kurangnya perhatian kepala sekolah terhadap pembinaan profesional guru, 2). Keterbatasan waktu kepala sekolah dikarenakan adanya kegiatan diluar sekolah, sehingga supervisi akademik dan administrasi mengajar guru tidak dilakukan, agenda rapat bulanan guru jarang dilakukan, kualitas proses dan hasil belajar siswa rendah. Namun sejak diganti dengan kepala sekolah yang baru berbagai kondisi tersebut tidak lagi terlihat, kondisinya semakin membaik. Apakah fenomena ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi dan berkontribusi pada peningkatan kinerja guru, yang selanjutnya terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran sebagai cerminan kualitas Pendidikan di sekolah tersebut.

Berbagai hasil penelitian sebelumnya membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi bagi kinerja guru dan kualitas dan hasil belajar siswa. Penelitian Lian & Wardarita, (2020) membuktikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah, yakni cara seseorang mempengaruhi orang lain dalam mengawasi, berkomunikasi, bertanggung jawab dan berpartisipasi langsung dilapangan sangat mempengaruhi kinerja guru. Maka dari itu diperlukannya seorang pemimpin yang berkompeten, terampil dan bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah, khususnya dalam meningkatkan kinerja guru yang bertanggung jawab atas proses pembelajaran yang dilakukan.

Hasil penelitian Soenadi, juga membuktikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan proses pembelajaran dan tujuan sekolah (Sonedi, 2021). Kepala sekolah memiliki gaya demokratis selalu berupaya meningkatkan kinerja guru dengan memberikan riwerd berupa dukungan mental dan pujian. Penelitian Wakit (Wakit et al., 2021) menunjukkan cara birokratis yang dipakai oleh rektor UM Jember untuk motivasi dan meningkatkan kinerja dosen melalui agenda rapat universitas dan sosialisai baik secara individu atau kelompok. Penelitian Sari (E. M. Sari & Tharir, 2021) membuktikan gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja guru melalui komunikasi yang baik, berjiwa karismatik dalam memberi nasehat dan tugas kepada guru.

Hal ini yang menjadi kebaruan pada penelitian ini dimana peneliti lebih memfokuskan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sehingga melahirkan lulusan yang kompeten dan dapat bersaing dengan sekolah di sekitarnya. Seperti yang dikatakan Gibson dalam Mulyadi et al., (2023) faktor terpenting dalam mempengaruhi motivasi guru dan kinerja guru ialah gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hasil dari penelitian ini tentunya dapat memberikan kontribusi dalam mencapai keberhasilan dan pengembangan sekolah yang berfokus pada penguatan pemimpinnya. Alasan yang menjadi dasar peneliti bahwa guru yang mempunyai kinerja baik akan membantu kepala sekolah mewujudkan tujuan keberhasilan Pendidikan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Penelitian ini berusaha mengungkapkan fakta dan realita yang ada dilapangan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas Pendidikan di Yayasan Sabilul Ulum al-Hidayah. Pendekatan fenomenologi berupaya memahi eksistensi manusia berbagai aspek kehidupan didunia (Anshori, 2018), memahami kesadaran diri manusia dari berbagai aspek yaitu konseptual, moral, indrawi, moral, estetis dan religious (Helaluddin, 2018). Subjek penelitian ditentukan secara purposive, yaitu kepala sekolah lama, kepala sekolah baru dan dewan guru Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi terfokus, wawancara mendalam dan dokumentasi. Data yang terhimpun dianalisis sebagaimana dikemukakan Huberman dan Miles

yakni proses untuk lebih focus, menyederhakan dan menggambarkan secara nyata saat berada di lapangan baik data yang diperoleh melalui observasi, interview, maupun dokumentasi (Michael Huberman A. Milles, 2019). Proses analisisnya dilakukan melalui reduksi data, display data berbentuk uraian dan bagan, serta penarikan kesimpulan (Sugiono, 2013). Untuk mengecek keabsahan data menggunakan triangulasi dengan sumber. Peneliti memperlama pengamatannya sehingga mendapatkan data nyata dan dapat dipercaya (reliabel). Peneliti lebih intens bersama subjek penelitian untuk mendapatkan informasi data yang diperlukan (Affandi et al., 2022).

## HASIL DAN DISKUSI

Di dalam dunia pendidikan, kepala sekolah memainkan peran sentral dalam menentukan keberhasilan sebuah institusi sekolah. Mutu dan pendekatan kepala sekolah dipengaruhi pula oleh kemajuan atau kemerosotan kualitas pembelajaran di sekolah. Bertambahnya pemahaman kepala sekolah terhadap perannya, bertambah juga kinerja guru dan kualitas pembelajaran yang dihasilkan. Berdasarkan hasil temuan peneliti di sekolah SMP Islam Kamil Wonoayu menyatakan bahwa 1. Kepala sekolah dalam mengemban tanggung jawab memiliki beberapa gaya kepemimpinan yang dipakai untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pada proses ini kepala sekolah menggunakan gaya transformasional dan gaya otokratis dalam menjalankan kepemimpinannya. Pada dasarnya kepala sekolah menginginkan gaya yang terbaik untuk keberlangsungan organisasi sekolah dalam bersaing dengan sekolah lainnya dalam mencapai tujuan dan meluluskan siswa yang terbaik. 2. Kinerja guru menurun dengan alasan tidak diikuti sertakannya dalam pengambilan Keputusan dalam Menyusun rancangan pembelajaran. 3. Kepala sekolah kurang bisa mengkodisikan para bawahannya dalam menyelesaikan tugas yang berdampak pada proses pembelajaran yang terjadi menjadi kurang baik, kedisiplinan siswa menurun. 4. Hasil pembelajaran di kelas kurang efektif dan tidak menari, siswa banyak yang bermalasan, kurang memahami materi. 5. Dalam berjalannya penelitian sekolah mengalami perubahan kepala sekolah dikarenakan pergantian tugas sehingga menimbulkan terjadinya perubahan kepala sekolah dan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Kehadiran kepala sekolah dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan kinerja guru sangat begitu penting. Kepala sekolah harus lebih memperhatikan kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pembelajaran, dengan fokus utama pada peningkatan kinerja guru yang berada di bawah bimbingannya (Ajepri et al., 2022). Dalam konteks pendidikan, gaya kepemimpinan kepala sekolah mencakup berbagai pendekatan yang digunakan untuk memimpin dan mempengaruhi guru serta staf lainnya. Kepala sekolah dapat menerapkan berbagai gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional, demokratis, dan otokratis.

Dari hasil observasi penelitian di SMP Islam Insan Kamil Wonoayu, Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah SMP Islam Insan Kamil ditinjau dari kurangnya jam tatap muka pemimpin dan bawahannya dalam memberi motivasi juga mentransfer pembaharuan kebijakan dan melibatkan dalam mengurai masalah yang dialami, hilangnya rasa hormat, kesetiaan dan rasa kepercayaan guru kepada kepala sekolah dalam memimpin yang menyebabkan ketidaknyamanan para dewan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Menurut (Diana, 2019) dalam penelitiannya gaya kepemimpinan masa kini tidak hanya dilandaskan pada kebutuhan akan penghargaan dan pengakuan diri sebagai pemimpin, tetapi juga menumbuhkan kesadaran atas adanya sosok pemimpin untuk mengambil alih untuk suatu tindakan yang baik dalam perkembangan manajemen dan kepemimpinan ditinjau dari kinerja dan pertumbuhan organisasi. Sedangkan menurut (Sofiah Sinaga et al., 2021), seorang pemimpin transformasional harus dapat mentransfer pengetahuan dan inspirasi secara efektif kepada anggota, guna mencapai tujuan yang signifikan sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Seperti menjadi fasilitator, memberi

teladan, memberi pembaruan terhadap informasi, mendorong kinerja bawahannya, memberi motivasi dan mengharmoniskan lingkungan kerja.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah otokratis ditandai dengan kurangnya melibatkan guru dalam pengambilan Keputusan dalam berbagai permasalahan yang dialami sekolah sehingga guru menjadi kurang merasa dihargai dan memiliki rasa kepedulian terhadap perkembangan sekolah, jenjang peluang karir, gaji guru lebih rendah dan terkadang kurang tepat waktu dalam memberikannya. Menurut (Adelabu, 2005; Kartini & Kristiawan, 2019) Gaya kepemimpinan otokratis ialah gaya yang pengambilan keputusan terpusat pada kepala sekolah. Kepala sekolah dengan gaya otokratis cenderung mengontrol setiap aspek operasional sekolah dan memberikan sedikit ruang untuk partisipasi guru. Meskipun dapat menghasilkan keputusan yang cepat, gaya ini seringkali mengurangi motivasi dan kreativitas guru. Sedangkan menurut (Purwanto et al., 2020) Gaya kepemimpinan otokratis yaitu kepemimpinan yang memusatkan kepada dirinya sendiri tanpa mementingkan kebutuhan bawahannya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas, cenderung memakai komunikasi satu arah dalam pengambilan keputusan. Meskipun kepemimpinan otokratis dapat menghasilkan keputusan yang cepat dan tegas, gaya ini cenderung mengurangi motivasi dan kreativitas guru. Guru mungkin merasa kurang dihargai dan teralienasi, yang dapat berdampak negatif pada kinerja mereka. Gaya ini lebih cocok untuk situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan krisis, tetapi tidak ideal untuk jangka panjang. Selain memilih gaya kepemimpinan yang tepat, kepala sekolah juga perlu menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kinerja guru. (Y. Sari et al., 2020).

Dengan kurangnya motivasi, melibatkan bawahan dalam mengurai masalah, pengambilan Keputusan dan rancangan pembelajaran dan hilangnya rasa hormat, kesetiaan dan rasa kepercayaan guru, kinerja guru menjadi kurang memuaskan dalam mendidik siswa. Proses pembelajaran yang berlangsung menjadi kurang efektif, disiplin siswa menurun. Dalam proses belajar mengajar bersama siswa kinerja guru menjadi patokan utama, adanya kualitas guru yang positif dapat menghasilkan proses pembelajaran yang baik dan siswa yang berprestasi. Kinerja guru dapat diukur melalui tujuan dan pencapaian pembelajaran yang telah dirancang. Menurut (Harry & Sugiarti, 2022) gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja guru dalam melakukan aktivitasnya merasa nyaman dan tenang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sedangkan menurut (Sudrajad, 2019) disiplin merupakan sarana penting dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang dalam menaati peraturan untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi.

Dari berbagai teori yang telah di kemukakan diatas bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan otokratis yang dipakai di SMP islam insan kamil kurang sesuai dengan warga Masyarakat sekolah yang dapat dilihat dari kurangnya jam tatap muka, penglibatan guru dalam Keputusan rancangan belajar, rasa hormat dan kepercayaan guru kepada kepala sekolah. (Akbar & Imaniyati, 2019) dalam penelitian mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang mengajak bawahannya untuk terus maju kedepan dalam menggapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih baik. Parameter pengukuran keberhasilan gaya kepemimpinan transformasional dan otokratis dapat dilihat dari rasa hormat, kesetiaan dan rasa kepercayaan guru terhadap kepala sekolah dalam menggapai keberhasilan pembelajaran. Proses pembelajaran yang kurang efektif berefek pada nilai dan pemahaman siswa menurun diakibatkan karna kinerja guru yang menurun dalam menjalankan tugasnya dalam proses pembelajaran dengan siswa dikelas. Hasil kajian dari Emmanouil, Osia dan ParaskeviIoanna (2014) dinyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan mediator yang membangkitkan inspirasi, motivasi, dukungan dan bimbingan sehingga mengarahkan keluarnya potensi maksimum guru dan tercapainya peningkatan kualitas sekolah. Hasil studi Hasan (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dan meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi profesional

dan dedikasi individu, tetapi juga oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah. Oleh karena itu, memahami bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru menjadi sangat krusial (Rukayah, 2018)

Dalam berjalannya penelitian sekolah mengalami perubahan kepala sekolah dikarenakan diterimanya beliau dalam pengangkatan P3K. Sekolah mengganti kepemimpinan baru yang menyebabkan terjadinya perubahan gaya kepemimpinan yang berlaku dengan gaya kepemimpinan demokrasi. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan. Mereka mendorong partisipasi aktif dari guru, mendengarkan pendapat dan masukan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif.

Dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan bahwa para siswa memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam belajar dari pihak guru sendiri merasa lebih nyaman dan baik ketika kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan demokratis menimbulkan terbinanya hubungan kasih sayang dan emosional lebih dalam antara pemimpin, bawahan dan siswa dalam menempuh proses pendidikan, sikap yang saling mempercayai satu sama lain memahami akan kepentingan bersama dalam proses pembelajaran. Serta pendapat dari (Marini et al., 2017) sikap seperti ini dapat tumbuh ketika mengalami situasi dan kondisi dalam proses pembelajaran yang optimal, siswa menjadi produktif dan giat dalam belajar, siswa memperhatikan guru ketika menerangkan dan membaca materi. Pendidikan yang dipimpin dengan gaya demokrasi dapat mendorong terciptanya suasana belajar yang senang, nyaman bebas dalam menentukan gaya belajar sesuai dengan keinginan yang berujung pada kebebasan batin, kepuasan diri dan penghargaan. (Saman, 2018). Temuan peneliti diatas sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh (Waters, 2013) Guru merasa lebih dihargai dan memiliki rasa yang kuat terhadap keputusan yang diambil. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap sekolah, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Gaya kepemimpinan demokratis melibatkan bawahan dalam pengambilan Keputusan, mengevaluasi saran dan usulan sebelum menjadi Keputusan bersama, gaya ini lebih mementingkan masukan dan komitmen dari partisipasi, mendengarkan kabar baik dan buruk, mendorong orang untuk mengambil Keputusan bersama (Setiawan Wibowo et al., 2020)

Tabel 1

Gaya Kepemimpinan Transformasional, Otokratis, Demokratis, dan Kontribusinya terhadap Kinerja Guru dan Kualitas Pendidikan

No	Subjek Penelitian Kepala Sekolah	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Guru	Kualitas Pendidikan	
				Kualitas Proses Pembelajaran	Kualitas Hasil Belajar
1	Kepala Sekolah lama	Transformasional dan Otokratis	Guru kurang dilibatkan dalam Perencanaan, pelaksanaan program sekolah dan permasalahan yang dialami sekolah	Metode yang digunakan kurang menarik, pemahaman siswa akan materi menurun, keterbatasannya media pembelajaran yang ada	Kualitas belajar rendah, terbukti aspek afektif siswa dalam membaca materi yang disampaikan guru mayoritas kurang, ketrampilan kurang, begitu juga aspek kognitif rendah.

					Rata-rata nilai siswa 78 tertinggi 90 terendah 53
2	Kepala Sekolah baru	Demokratis	Pelibatan guru dalam perencanaan proses pembelajaran. Proses perencanaan program sekolah melibatkan semua komponen sekolah	Proses pembelajaran yang berlangsung semakin efektif, kedisiplinan guru dan siswa dalam proses pembelajaran tinggi. Guru lebih kreatif dalam menggunakan metode pembelajaran.	Kualitas belajar semakin naik, terbukti aspek afektif pendalaman siswa dalam memahami materi mayoritas sangat baik, ketrampilan sangat baik, begitu juga aspek konitif dalam mempresntasikan Kembali dengan bahasa sendiri sangat tinggi. Rata-rata nilai siswa 83 tertinggi 94 terendah 65

Berdasarkan analisis di atas, dukungan kepala sekolah sangat krusial bagi guru dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka. Tanpa perhatian serius dari kepala sekolah, guru akan mengalami hambatan besar dalam penyelesaian tanggungjawab yang mereka pikul. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mengambil peran aktif dalam meningkatkan kinerja guru sebagai bagian dari tanggungjawabnya sebagai pemimpin pendidikan untuk memperbaiki mutu pembelajaran di sekolah. Menurut Anugraheni, I. (2017: 211), untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah, sangat penting untuk fokus pada pengembangan kinerja guru melalui pelatihan kompetensi yang terstruktur. Arman, Thalib dan Manda (2016) menyatakan kinerja guru (teacher performance) is a presentation of the work done by teachers in carrying out his duties as a professional educator. Igwe dan Odike (2016) memberikan definisi yang lebih komprehensif tentang kinerja guru, yang mencakup semua tugas yang dilaksanakan oleh guru dalam jangka waktu tertentu di sekolah, dengan tujuan untuk mencapai sasaran harian sekolah, tujuan sekolah, serta keseluruhan tujuan dan sasaran pendidikan. Artinya, kinerja guru melibatkan pelaksanaan berbagai tugas yang diberikan di sekolah sesuai tanggungjawab yang diemban.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah memberikan dampak yang mendalam pada kinerja guru. Dengan menyajikan visi yang jelas dan penuh inspirasi, kepala sekolah dapat membangkitkan semangat dan motivasi guru untuk mencapai tujuan yang lebih ambisius (Jaya, 2021). Guru yang tahu bahwa pencapaian mereka akan diakui dan dihargai cenderung bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, ketergantungan pada insentif eksternal dapat mengurangi motivasi intrinsik guru dalam jangka panjang (Siagian & Khair, 2018).

Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting dan tidak boleh diabaikan karena dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dapat berdampak besar terhadap Pendidikan siswa dan keberlangsungan sekolah dalam melalui berbagai situasi yang rumit (Sulfemi, 2020).



Keberhasilan kegiatan Pendidikan tergantung pada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan dalam menjalankan tanggungjawabnya dan ini bisa bersifat otokratis, demokratis, dan transformasional (T. O. Adeyemi, 2009). Gaya kepemimpinan dapat bersifat positif atau negatif terhadap kepuasan kerja yang merujuk pada reaksi seseorang terhadap pengalaman kerja, dikarenakan terdapat berbagai komponen yang membuat seorang merasa puas akan kinerjanya. Setiap komponen mempengaruhi kepuasan kerja dengan berbagai cara yang berbeda dan banyak yang mengatakan bahwa lingkungan kerja lebih penting dari pada factor lain dalam mencapai kinerja seseorang (Zulfa, 2021). Gaya kepemimpinan seseorang akan mengalami perbedaan sesuai dengan Tingkat kematangan dan pengalaman dalam menjalankan tugasnya, guru dan staff sekolah komponen dalam organisasi untuk mencapai tujuan sekolah. Mereka memiliki kepribadian, kebutuhan dan keterampilan yang berbeda maka dari itu pendekatan yang efektif kepala sekolah sebagai pemimpin disesuaikan dengan tingkat kedewasaan dan tujuan yang ingin dicapai.

## KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan kepala sekolah demokratis memiliki kontribusi lebih signifikan dalam meningkatkan kinerja guru dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan otokratis. Gaya kepemimpinan demokratis mampu memberikan visi yang jelas dan menginspirasi guru berkinerja lebih tinggi, sehingga kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar meningkat. Guru merasa lebih bersemangat dan termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Guru merasa lebih baik dan nyaman dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas, merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk mengapresiasi pendapat dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan transformasional dan otokratis hasil yang diperoleh kurang sesuai dengan lingkungan dan warga sekolah, hal ini disebabkan kurangnya kepala sekolah dalam melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, keterbatasan waktu tatap muka antara pemimpin dan bawahan dalam mengurai masalah yang dialami sekolah.

## BIBLIOGRAFI

- Adelabu, M. (2005). Teacher motivation and incentives in Nigeria. *London: DFID, December*.  
[/citations?view\\_op=view\\_citation&continue=/scholar?hl=en&as\\_sdt=1,5&as\\_ylo=2005&as\\_yhi=2015&scilib=1&scioq=%22toilet%22+and+nigeria+and+school+children&itilm=1&citation\\_for\\_view=oj8r2JAAAAAJ:olpn-zPbct0C&hl=en&coi=p](#)
- Affandi, M., Mahmud, M. E., & Kusasi, M. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengambil Keputusan. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 7(2), 195–212.  
<https://doi.org/10.15575/isema.v7i2.20429>
- Ajepri, F., Vienti, O., & Rusmiyati, R. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130–149.  
<https://doi.org/10.58561/mindset.v1i2.53>
- Akbar, L., & Imaniyati, N. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 176.  
<https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18012>
- Anshori, I. (2009). Perencanaan Sistem Pembelajaran, Sidoarjo: Muhammadiyah University Press, 3. <http://repository.uinsa.ac.id/id/eprint/52>
- Anshori, I. (2018). Melacak State Of The Art Fenomenologi Dalam Kajian Ilmu-Ilmu Sosial Isa Anshori Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, Jl. Ahmad Yani No. 117, Jemur Wonosari Surabaya, Paradigma Fenomenologi (Phenomenology) merupakan salah satu teori dari paradigma. *Halaqa: Islamic Education Journal*, 2(2), 165–181.  
<https://doi.org/10.21070/halaqa>
- Astuti, W. S. (2018). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru Di Smk Swasta Bisnis Manajemen Kecamatan Padang Barat Kota Padang. *Jurnal Bahana*

- Manajemen Pendidikan*, 7(2), 16. <https://doi.org/10.24036/bmp.v7i2.5989>
- Budiyono. (2020). The Influence of Principal Supervision and Organizational Climate toward Teacher's Performance. *Covid-19: Challenge to SDG and Globalization*, 2(III), 103–115.
- Diana, P. (2019). *Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. 1–3.
- Fauzyah, N. (2020). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Madrasah. *MUNTAZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 44–54.
- Harefa, D. (2019). PENINGKATAN PRESTASI RASA PERCAYA DIRI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA GURU IPA *Oleb. 13*(10), 1773–1786.
- Harry, S. C., & Sugiarti, R. (2022). KINERJA GURU DAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA *Oleh Cahyo Harry Sancoko 1 , Rini Sugiarti 2 Magister Psikologi, Universitas Semarang 1, Fakultas Psikologi Universitas Semarang 2. p-ISSN. 2527-6018 e-ISSN. 2548-4141*, 1–14.
- Helaluddin. (2018). Mengenal Lebih Dekat dengan Pendekatan Fenomenologi: Sebuah Penelitian Kualitatif [Getting Closer to the Phenomenological Approach: A Qualitative Research]. *Uin Maulana Malik Ibrahim Malang, March*, 1–15.
- Imam Turmudi. (2022). *Analisis Kecenderungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Islam Nabhdlatul Ulama Pare dalam Perspektif Teori Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi Wiliam James Reddin Imam. 1*(1), 199–212.
- Janah, R., Akbar, Z., & Yetti, E. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru PAUD di Kota Depok. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(1), 234. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i1.236>
- Jaya, W. S. (2021). Kinerja Guru Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1286–1294. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i3.1738>
- Kartini, D., & Kristiawan, M. (2019). Pengaruh Tunjangan Profesi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), 25–33. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2019.v6.i1.p25-33>
- Lian, B., & Wardarita, R. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja Guru. 1*(1), 20.
- Marce, S., Ahmad, S., & Eddy, S. (n.d.). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Administrator Dalam Peningkatan Kompetensi Guru. 76–81*.
- Marini, As'ari, A. R., & Chandra, T. D. (2017). Peningkatan Motivasi Belajar Siswa Melalui Penerapan Pendekatan Realistic Mathematics Education (RME ). *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian Dan Pengembangan*, 2(4), 470–477. <http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/view/8755/4211>
- michael huberman A.Milles, matthew B. (2019). *qualitative data analysis* (jilid 4). SAGE Publications, inc.
- Mulyadi, M., Ruswandi, U., Arifin, B. S., & Zaqiah, Q. Y. (2023). The Effect of Situational Leadership Style of Madrasah Principals Against Work Motivation and Teacher Performance at MTS Riyadlul Huda and Mts Assakinah, West Bandung Regency. *American Journal of Economic and Management Business (AJEMB)*, 2(1), 19–32.
- Purwanto, A., Asbari, M., Santoso, P. B., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Sihite, O. B., & Saifuddin, M. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 4(1), 156–179. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v4i1.345>
- R Ruslan, B Lian, H. F. (2022). *The Influence of principal's situational leadership and Teacher's professionalism on Teacher's performance. 2*. <https://ijpsat.ijshstjournals.org/index.php/ijpsat/article/view/1733>

- Rukayah, R. (2018). Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Perencanaan Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Kelompok Pendekatan Kolaboratif. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 37–46. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i1.p37-46>
- Saifullah. (2020). DETERMINASI MOTIVASI DAN KINERJA GURU TERHADAP KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU (STUDI KASUS DI SMAN NEGERI 1 KOTA BIMA) LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Saman, A. (2018). Pola Pengasuhan Demokratis Orang Tua Dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Guru Sebagai Prediktor Kecerdasan Emosional Siswa. *Sympathic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 3(1), 1–14. <https://doi.org/10.15575/psy.v3i1.2172>
- Saputra, I., Ansori, A., & Linda, R. (2023). POLA KOMUNIKASI INTER PERSONAL KEPALA SEKOLAH (STUDI KASUS POLA KOMUNIKASI ANTARA KEPALA SEKOLAH DAN GURU ). 02(03), 529–539.
- Sari, E. M., & Tharir, A. (2021). Systematic Literature Review Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *International Conference on Islam, Law, and Society (INCOILS)*, 1(1), 345–352.
- Sari, Y., Khosiah, S., Maryani, K., Sultan, U., & Tirtayasa, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Jurnal Golden Age*, 4(01), 20–29. <https://doi.org/10.29408/jga.v4i01.1874>
- Setiawan Wibowo, T., Abdillah, A., Kharis, A., Purwanto, A., Mufid, A., Maharani, S., QonitaBadiati, A., Fahlevi, M., & Sumartiningsih, S. (2020). Democratic, Autocratic, Bureaucratic and Charismatic Leadership Style: Which Influence School Teachers Performance in Education 4.0 Era? *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 277–286.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Sonedi, tutut sholihah. (2021). The Role of Principal Leadership in Improving Teacher Performance. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarab*, 6(1), 1–7. <https://doi.org/10.54892/jmpialidarah.v6i1.106>
- Sudrajad, A. (2019). *teori-teori motivasi. teori motivasi*. <https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/06/teori-teori-motivasi/>
- Sugiono. (2013). *metode penelitian pendekatan kuantitatif dan kualitatif*. alfabeta.
- Suhardi, D., Basem, Z., & Supardi, S. (2022). the Effect of Leadership and Motivation on Teacher Performance At Smk Negeri 1 Bangkinang. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*, 4(1), 126–136. <https://doi.org/10.55768/jrmi.v4i1.124>
- Sulfemi, W. B. (2020). Pengaruh Rasa Percaya Diri Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Nidbomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 157–179. <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.557>
- T. O. Adeyemi. (2009). London, United Kingdom: Kogan Page. *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines.*, 2(July), 8. <http://maxwellsci.com/print/crjet/v3-84-92.pdf>
- Wakit, S., Nurdiana, I., & Yuliana, I. (2021). The Chancellor's Leadership Style in Improver Lecturer Performance at the University of Muhammadiyah Jember. *Halaqa: Islamic Education Journal*, 5(2), 99–118. <https://doi.org/10.21070/halaqa.v5i2.1433>

- Waters, K. K. (2013). The relationship between principals' leadership styles and job satisfaction as perceived by primary school teachers across NSW independent schools. *International Research Journal of Education*, 233. <http://ro.uow.edu.au/theses/4074>
- Zulfa, N. (2021). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 414. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p414-424>

# tesis fik.docx

## ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://www.jptam.org">www.jptam.org</a> Internet Source	1%
2	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://repository.unpak.ac.id">repository.unpak.ac.id</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://ejournal.undiksha.ac.id">ejournal.undiksha.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://journal.an-nur.ac.id">journal.an-nur.ac.id</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://repository.uinjambi.ac.id">repository.uinjambi.ac.id</a> Internet Source	1%
7	Saptono, Heri. "Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMK Muhammadiyah Somagede Banyumas", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	1%
8	<a href="http://piaudmagister.uin-suka.ac.id">piaudmagister.uin-suka.ac.id</a> Internet Source	1%

9	<a href="http://www.rsisinternational.org">www.rsisinternational.org</a> Internet Source	<1 %
10	<a href="http://j-innovative.org">j-innovative.org</a> Internet Source	<1 %
11	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	<1 %
12	<a href="http://digilib.uinsa.ac.id">digilib.uinsa.ac.id</a> Internet Source	<1 %
13	Submitted to Universitas Bina Darma Student Paper	<1 %
14	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
15	Dewi Kumaisyaroh. "ANALISIS RANTAI MARKOV UNTUK PREDIKSI HASIL PRODUKSI TANAMAN KOPI DI PROVINSI SUMATERA SELATAN", PARAMETER: Jurnal Matematika, Statistika dan Terapannya, 2023 Publication	<1 %
16	Muhammad Rafli Fauzan Akbar, Mohammad Syamsul Farid, Zakia Cahlya Pambudining, Anggara Putra. "Analisis Efektivitas Kepemimpinan Kharismatik Terhadap Kinerja dan Keberhasilan Organisasi: Studi Kasus Industri Manufaktur", Indonesian Journal of Public Administration Review, 2024 Publication	<1 %

17	<a href="http://abditani.jurnalpertanianunisapalu.com">abditani.jurnalpertanianunisapalu.com</a> Internet Source	<1 %
18	<a href="http://journal.ikopin.ac.id">journal.ikopin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
19	<a href="http://digilib.unimed.ac.id">digilib.unimed.ac.id</a> Internet Source	<1 %
20	<a href="http://jer.or.id">jer.or.id</a> Internet Source	<1 %
21	<a href="http://jurnal.untad.ac.id">jurnal.untad.ac.id</a> Internet Source	<1 %
22	Muzayanah, Afifah. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Purwokerto", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022 Publication	<1 %
23	Yesepa Yesepa, Usfandi Haryaka, Akhmad Akhmad. "The Role of the School Principal in Improving the Performance of Elementary School Teachers in Catholic Schools in Samarinda City", EduLine: Journal of Education and Learning Innovation, 2024 Publication	<1 %
24	<a href="http://awik87.blogspot.com">awik87.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %

[contohtesis.idtesis.com](http://contohtesis.idtesis.com)

25

Internet Source

<1 %

26

[imadeputrawan.wordpress.com](https://imadeputrawan.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

27

[library.binus.ac.id](https://library.binus.ac.id)

Internet Source

<1 %

28

Nazifah Husainah, M Yusuf, Adam Adam. "Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Guru dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Marsudirini Bogor", Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT), 2024

Publication

<1 %

29

Siswogo, Siswogo. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kinerja Guru Terhadap Daya Saing Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah se-Purbalingga", Institut Agama Islam Negeri Purwokerto (Indonesia), 2022

Publication

<1 %

30

Siti Sri Chairiyah, Nur Khayati, Azainil Azainil. "Analisis Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Pertama", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2024

Publication

<1 %

[core.ac.uk](https://core.ac.uk)



31	Internet Source	<1 %
32	e-journal.hamzanwadi.ac.id Internet Source	<1 %
33	ejournal.unhi.ac.id Internet Source	<1 %
34	es.scribd.com Internet Source	<1 %
35	hal.archives-ouvertes.fr Internet Source	<1 %
36	journal.lembagakita.org Internet Source	<1 %
37	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
38	toffeedev.com Internet Source	<1 %
39	www.jurnal.stituwjombang.ac.id Internet Source	<1 %
40	Titin Ulandari, Hade Afriansyah. "Kepemimpinan Kepala Sekolah", INA-Rxiv, 2019 Publication	<1 %
41	ilham-am.blogspot.com Internet Source	<1 %

42 scholar.ummetro.ac.id  
Internet Source

<1 %

43 Ari Mariani, Deri Wanto, Murni Yanto. "The Principal's Role in Improving Teacher Professionalism at Madrasah Ibtidaiyah Negeri", *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2022  
Publication

<1 %

44 Nadia Qurota A'yun. "Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru di sekolah", *Journal of Islamic Education and Innovation*, 2022  
Publication

<1 %

45 Wulan Patria Saroinsong, Muhamad Nurul Ashar, Irena Y. Maureen, Lina Purwaning Hartanti et al. "Reimagining Innovation in Education and Social Sciences", Routledge, 2023  
Publication

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

# tesis fik.docx

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---