
TANTANGAN KEPEMIMPINAN DISTRIBUTIF KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI

Khaidir¹, Khalip Bin Musa², Mohd Asri Bin Mohd Noor³

¹Universitas Muhammadiyah Maumere

^{2,3}Universiti Pendidikan Sultan Idris

aslamkhaidir1970@gmail.com¹, khalip@fpe.upsi.edu.my², mohd.asri@fpe.upsi.edu.my³

ABSTRACT; *Challenges of distributif leadership for principals in state high schools. The principal is the highest position in a school organization. Apart from being a leader, the principal is responsible for the activities carried out in the school. This research aims to identify challenges in the distributif leadership practices of school principals at State Senior High Schools (SMA) in Maumere. This research is qualitative research with a case study approach. The objects of this research were three state high schools (SMA) in Maumere with a sample size of 10 people consisting of three school principals, two teachers and 1 parent representative from three schools. The sampling technique uses purposive sampling. Data collection techniques use observation, interviews and documentation studies. The data analysis technique uses three stages, namely, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that principals in the three state schools in their distributif leadership practices face several differences and similarities. Similar challenges include: implementation of work programs, administrative accountability, skills in using IT, availability of facilities and infrastructure, increased cooperation, discipline, and differences in community culture with school regulations and culture. Meanwhile, one school is in a rural area and an island, so it has cultural differences. The different challenges for schools in island areas include: limited access to resources, transportation and infrastructure problems, limited teaching staff, cultural and linguistic diversity, technological challenges, limited internet access and financial challenges.*

Keywords: *Distributif Leadership 1, Challenge 2, Practice 3.*

ABSTRAK; Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dalam sebuah organisasi sekolah. Selain sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan penanggungjawab kegiatan yang dilaksanakan dalam sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan dalam praktik kepemimpinan distributif kepala sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMA) di Maumere. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Objek dalam penelitian ini adalah tiga Sekolah Menengah Atas (SMA) negeri di Maumere dengan jumlah sampel sebanyak 10 orang terdiri dari tiga orang kepala sekolah, dua orang guru 1

orang perwakilan orang tua siswa perwakilan dari tiga sekolah. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan tiga tahap yaitu, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Hasil penelitian bahwa kepala sekolah di ketiga sekolah negeri tersebut dalam praktik kepemimpinan distributif menghadapi beberapa perbedaan dan persamaan. Persamaan tantangan antara lain: pelaksanaan program kerja, akuntabilitas administratif, keterampilan memanfaatkan TI, ketersediaan sarana dan prasarana, peningkatan kerjasama, kedisiplinan, serta perbedaan budaya masyarakat dengan peraturan dan budaya sekolah. Sedangkan satu sekolah berada di pedesaan dan kepulauan, sehingga mempunyai perbedaan budaya. Perbedaan tantangan bagi sekolah yang berada di wilayah kepulauan antara lain: terbatasnya akses terhadap sumber daya, permasalahan transportasi dan infrastruktur, terbatasnya tenaga pengajar, keragaman budaya dan bahasa, tantangan teknologi, terbatasnya akses internet dan tantangan finansial.

Kata Kunci: Kepemimpinan Distributif 1, Tantangan 2, Praktik 3.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara berkembang berada di peringkat ke-54 dari total 78 negara yang masuk dalam pemeringkatan tingkat pendidikan dunia (WorldPopulationReview.com, 2014) menyisihkan permasalahan dan tantangan yang harus dihadapi. 1) Terhambatnya pemerataan pendidikan karena faktor geografis serta adanya perbedaan bahasa dan budaya; 2) Kurang tersedianya tempat belajar, guru, dan sarana pendidikan, serta sulit untuk meningkatkan mutu pendidikannya; 3) Terbatasnya sumber daya dan dana dalam memenuhi kebutuhan pendidikan, seperti penyediaan guru, gedung, buku dan sarana pengajar, beasiswa, serta biaya lainnya; 4) Biaya pendidikan yang semakin mahal sebagai imbas peningkatan sarana dan kualitas pengajaran; 5) Ketidaktepatan hasil pendidikan dapat memenuhi kebutuhan individu dalam masyarakat dan dunia kerja; 6) kelambatan dan ketidakefisienan sistem pendidikan dalam pengelolaan kurikulum, metode mengajar, pola dan struktur pendidikan guru dengan kemajuan IPTEK dan kebutuhan masyarakat (Agustin & Supriyanto, 2021; Kurniawan, 2016).

Salah satu upaya guna meningkatkan kualitas pendidikan saat ini, kepala sekolah menjadi komponen yang sangat penting untuk merealisasikannya kepemimpinan dalam lembaga Pendidikan.

Lembaga pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam membangkitkan pendidikan nasional yang berkualitas dan mampu bersaing di zaman yang semakin modern ini. Jika sebuah lembaga pendidikan maju maka pendidikan di Indonesia juga akan maju. Dalam hal ini tidak akan pernah lepas dari peran seorang kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai imam, pemimpin, pemangku kepentingan di sekolah.

Namun seorang pemimpin tidak bisa bergerak sendiri dalam menghadapi tantangan dan tuntutan organisasi. Harus mampu bekerja sama dengan seluruh pihak dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin langsung ini harus mempunyai kemampuan berkolaborasi dan bekerjasama dengan seluruh civitas organisasi untuk mencapai tujuan bersama (K. Kartono, 2008), (Ejimabo, 2015), (Eryanto, 2010).

Kepala sekolah merupakan jabatan tertinggi dalam sebuah organisasi sekolah. Selain sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan penanggungjawab kegiatan yang dilaksanakan dalam sekolah. Kepala sekolah memiliki tuntutan yang sangat tinggi untuk memimpin seluruh komponen di sekolah, baik siswa, guru, dan karyawan (Jannah, 2020).

Menurut Hamman (2010), sekolah yang hebat biasanya menyadari bahwa kekuatan kepemimpinan sebenarnya bertumpu pada kekuatan hubungan antara pemimpin dan pengikutnya.

Temuan Ishak Mad Shah (2006) menyatakan bahwa keterbukaan dan pertimbangan pemimpin terhadap kebutuhan dan perhatian yang diberikan terhadap perkembangan dan keberhasilan pengikutnya akan menentukan efektivitas kepemimpinannya. Sehubungan dengan itu dapat disimpulkan bahwa hubungan antara pemimpin dan pengikut dalam suatu organisasi merupakan suatu hubungan yang sangat penting dan saling berkaitan yaitu bertemu dan bekerja sama untuk menjamin tercapainya keunggulan dalam organisasi.

Sebuah studi tentang peningkatan kemajuan sekolah di Amerika Serikat menemukan bahwa salah satu elemen terpenting yang perlu mendapat perhatian adalah kepemimpinan sekolah dan dukungan yang diberikan guru secara terus menerus kepada organisasi (Teddle & Stringfield, 2009). Pemimpin sekolah atau kepala sekolah dianggap sebagai role model yang mengubah perilaku guru dan berperan sebagai “inovator pendidikan”, yaitu sebagai penentu utama dalam implementasi inovasi di sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah sudah banyak dipelajari dalam dunia pendidikan di Indonesia, namun model kepemimpinan distributif belum banyak dipahami dan diterapkan dalam manajemen pendidikan di Indonesia, sehingga penelitian kepemimpinan distributif

dalam dunia pendidikan di Indonesia belum banyak dipelajari. Gordon telah mengemukakan empat dimensi kepemimpinan distributif yaitu dimensi misi, visi dan tujuan, dimensi budaya sekolah, dimensi amalan kepemimpinan dan dimensi pembahagian tanggung jawab (Gordon Z. V, 2005)

Sumarni dan Rahmad (2017) melakukan penelitian untuk menemukan implikasi kepemimpinan distributif terhadap peran kepala sekolah. Secara kualitatif, hasil penelitian menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan distributif terhadap peran sekolah adalah mendelegasikan, lebih demokratis, lebih partisipatif, fasilitator, pemimpin tim, tidak menonjolkan yang terbaik, pahlawan, kolaborasi, koordinator, komunikator, evaluator, prioritas, pemberdayaan dan nasihat. Kaitannya dengan kepemimpinan dan prestasi kerja dalam penelitian ini belum ada pembahasan tersendiri selain peran kepala sekolah dalam menilai prestasi kerja bawahannya dan memberikan motivasi kepada guru, tenaga kependidikan dan siswa.

Sekolah menengah atas (SMA) tersebar di seluruh wilayah Maumere Kabupaten Sikka, baik di daratan Maumere maupun di daerah kepulauan. Penelitian ini difokuskan pada sekolah menengah atas negeri yang terletak di wilayah kepulauan dan daratan. Perbedaan letak geografis sekolah menyebabkan karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Hasil observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan adanya perbedaan dalam jumlah guru PNS, budaya lingkungan sekolah, dan letak geografis. Perbedaan tersebut berdampak pada tantangan dalam praktik kepemimpinan distributif kepala sekolah

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi tantangan dalam praktik kepemimpinan distributif kepala sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri (SMA) di Maumere

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di tiga Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berada di Kabupaten Sikka, yaitu di SMAN 1 Maumere, SMAN 2 Maumere, dan SMAN Pemana. penelitian dilakukan selama 6 bulan.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan bentuk studi kasus. Peneliti sebagai instrumen kunci untuk mencatat kemudian mengkonsolidasikan data dalam bentuk wawancara, observasi dan mengumpulkan data dalam bentuk dokumen. Teknik pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah *purposive sampling*. Penelitian ini

dilakukan di sekolah menengah atas negeri di Maumere, Kabupaten Sikka, Nusa Tenggara Timur.

Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sikka (2019), sekolah menengah atas negeri di Maumere keseluruhannya berjumlah 7 buah sekolah. Dari 7 buah sekolah di daerah Maumere, seterusnya dipilih oleh pengkaji 3 buah sekolah yang menjadi tempat kajian dijalankan menggunakan kaedah persampelan bertujuan (purposive sampling). Sehingga didapati peserta kajian adalah pengetua, guru, dan orang tua wali murid yang dipilih dari ketiga sekolah tersebut. Guru setiap sekolah dipilih 2 orang, sehingga jumlah guru sebanyak 6 orang ditambah dengan satu orang wali murid dan 3 orang pengetua dari tiga sekolah negeri yang dipilih. Untuk memperkuat temuan penelitian, peneliti menggunakan teknik network sampling yang melibatkan 10 responden.

Analisis data yang digunakan dalam penyelidikan ini adalah teknik analisis interaktif menurut Miles dan Hubberman. Analisis data terdiri dari 3 alur kegiatan yaitu, reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Praktik Kepemimpinan Distributif di Sekolah

1. Delegasi dan Pembagian Tanggung Jawab

Delegasi merupakan penyerahan tanggungjawab dan kuasa formal kepada seseorang untuk membolehkannya melaksanakan aktivitas tertentu (Ismail, 2006). Kepala sekolah yang memberikan delegasi menunjukkan bahwa kepercayaannya terhadap guru. Snel (2008) menyebutkan bahwa delegasi adalah penugasan wewenang dan tanggungjawab pada seseorang staf pada tingkatan yang lebih rendah.

Sehingga, dapat dipahami bahwa delegasi yang diberikan oleh pemimpin sangat menentukan kualitas atau prestasi kerja. Maka, tidak ada kata berhenti bagi kepala sekolah memberikan delegasi untuk memberi keberkesanan yang memadai pada pelaksanaan tugas guru didalam menjalankan tugas pendidikan dan pengajaran, serta tugas-tugas guru lainnya.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa delegasi dan pembagian tugas oleh kepala sekolah sudah dilakukan, dalam pemberian tugas tersebut ada 3 hal yang menjadi dasar yaitu tugas, tanggungjawab dan wewenang. Namun dalam pelaksanaan kepala sekolah hanya memberikan tugas dan tanggungjawab, sedangkan wewenang tidak diberikan delegasi ke guru-guru yang jabatan dibawahnya. Kepala

sekolah di tiga SMA negeri di Maumere memberikan delegasi dengan mempertimbangkan kemampuan dan keahlian guru. Keahlian itu minimal ada empat yaitu, dari segi mengajar, membina, mendidik dan melatih.

2. Demokratis dalam Pengambilan Kebijakan dan Keputusan

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, Demokratis adalah gagasan atau pandangan hidup yang mengutamakan persamaan hak dan kewajiban serta perlakuan yang sama atau menjamin kemerdekaan dan persamaan mengemukakan pendapat sebagai suatu atau keseluruhan yang utuh. Kepemimpinan distributif kepala sekolah harus mengedepankan demokratis. Pengambilan keputusan adalah bagian fungsi manajemen untuk memilih beragam solusi pada saat mengambil keputusan (Wahyuni, 2020), Pengambilan keputusan merupakan bagian peran dari kepala sekolah dan sangat penting, pengambilan keputusan bertujuan untuk membuat sekolah menjadi suatu wadah yang berkualitas dan bagaimana mampu bertahan pada gempuran-gempuran yang muncul di internal maupun eksternal lembaga (Yuliatika et al., 2021).

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa Pedoman pengelolaan sekolah, selain peraturan hukum yang harus ditegakkan, keputusan tertinggi yang harus diambil adalah keputusan dalam forum rapat dewan guru. Musyawarah atau pertemuan merupakan program kegiatan dan tugas kepala sekolah dalam manajemen sekolah. Hal ini terlihat dari tugas dan wewenang kepala sekolah dalam dokumen program kegiatan dan rincian tugas.

3. Intervensi

Intervensi kepala sekolah diberikan melalui hasil supervisi dalam kegiatan belajar guru, merancang perangkat pembelajaran, kemampuan berkomunikasi, menganalisa, dan sebagainya yang didapatkan oleh tim supervisor dengan memberikan hasil saran dan masukan lewat diskusi untuk mempertahankan keunggulan dan kelebihan serta meminimalisir kekurangan yang dimiliki oleh guru. Kepala Sekolah memberikan himbauan kepada guru yang belum melaksanakan penyelenggaraan sekolah sesuai dengan kesepakatan dalam rapat dewan guru, selain dengan melakukan komunikasi personal.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa Kepala Sekolah memahami bahwa mewujudkan misi sekolah perlu inovasi pemikian

baru, tidak serta merta datang dari diri pribadi Kepala Sekolah saja, sehingga kepala Sekolah bertindak sebagai fasilitator dengan memahami kekurangan dari guru dan fasilitas sarana dan prasarana yang ada. Selanjutnya, evaluasi terhadap implementasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelayanannya dinilai cukup baik, terutama dalam hal komunikasi dengan guru dan siswa, termasuk sebagai pengganti jika guru berhalangan hadir saat kegiatan belajar mengajar (KBM) di kelas.

4. Komunikasi

Prananosa et.al (2018) kinerja guru sangatlah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan kemampuan komunikasi kepala sekolah. Sebagai pemimpin tidak boleh menganggap guru sebagai obyek eksploitasi, justru bawahannya dianggap sebagai teman dan mitra kerja. Kinerja guru sangatlah dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal kepala sekolah (Dwi, 2012). Komunikasi yang efektif kepada seluruh komponen dan pemangku kepentingan sekolah juga merupakan praktik kepemimpinan distributif guna menjalin kerjasama dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa metode komunikasi yang dibangun oleh kepala sekolah kepada guru menunjukkan adanya pola kekeluargaan dalam kepemimpinan kepala sekolah. Berikut hasil wawancara dari salah satu kepala sekolah menyebutkan bahwa “Saya biasa komunikasi dengan nuansa sebagai seorang bapak, seorang teman jadi kita tidak memperlakukan mereka sebagai orang yang salah dalam melakukan sesuatu tetapi bagaimana menyampaikan bahwa mereka sedang berada dalam satu polemik dan kita mencoba menyelesaikan persoalan itu secara bersama-sama”.

komunikasi yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya dilakukan kepada guru, melainkan kepada siswa dengan pendekatan kekeluargaan. Komunikasi dilakukan oleh kepala Sekolah kepada siswa dalam rangka melihat kondisi nyata yang terjadi di sekolah.

5. Kerjasama dan kolaborasi

Kerjasama penting dilakukan agar terjadi proses yang berkesinambungan dalam menstimulasi perkembangan anak baik dari sekolah ke rumah maupun sebaliknya (Arifiyanti, 2015). Bentuk kerjasama sekolah dan orangtua yang dapat dilakukan menurut Epstein (dalam Coleman, 2013: 25-27) yaitu: parenting, komunikasi, volunteer, keterlibatan orangtua pada

pembelajaran anak di rumah, pengambilan keputusan, dan kolaborasi dengan kelompok masyarakat.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa bentuk kolaborasi yang dibangun oleh ketiga sekolah terdiri dari 3 unsur yaitu warga sekolah, orang tua siswa dan komite sekolah menjadi penting dalam meningkatkan kualitas dan profesionalisme sekolah dalam mendidik siswa. Pada pertemuan tersebut antara sekolah, orang tua dan komite saling terbuka dan memberikan saran dan masukan dalam mencari persoalan yang telah dihadapi di sekolah.

b. Tantangan yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Mempraktekkan Kepemimpinan Distributif

Tantangan–tantangan dari praktik kepemimpinan distributif memang beragam. Yang pertama adalah implementasi program yang diberikan kepala sekolah kepada guru. Hal ini disebabkan karena bawahan terlambat dalam mengambil tindakan atau langkah penyelesaiannya hingga kepala sekolah mengambil alih atau turun tangan dalam menyelesaikan program kerja yang telah diberikan

Pertimbangan waktu juga menjadi tantangan dan tantangan terhadap suatu program kerja yang diberikan kepala sekolah kepada bawahannya. Dari segi kepribadian, salah satu tantangannya adalah bersikap acuh tak acuh dalam melakukan pengambilan keputusan forum rapat. Berikutnya, yang kedua adalah bentuk pertanggungjawaban program kerja yang masih mengalami tantangan terkait laporan bentuk kerja yang tidak berdasarkan bukti fisik. Oleh karena itu, dapat menyulitkan bendahara atau bagian keuangan untuk memberikan laporan fisik berdasarkan bukti yang ada.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan di tiga SMA Negeri yang ada di Maumere bahwa ditemukan tantangan dalam penggunaan media pembelajaran berbasis IT, dimana sebagian guru masih belum memiliki keterampilan dalam menggunakannya, serta sarana dan prasarana yang tersedia di sekolah belum memadai. Tantangan selanjutnya, yaitu dalam pelaksanaan pembagian tugas adalah kerjasama. Kurangnya kerjasama akan menimbulkan tantangan dalam pengalihan tugas kepala sekolah kepada wakilnya. Termasuk juga kerjasama dan kolaborasi warga sekolah, masyarakat, dan komite sekolah sebagai tiga elemen penting dalam membangun sekolah.

Tantangan lainnya adalah mengenai prinsip peraturan dan budaya siswa yang bertentangan dengan lingkungan sosial masyarakat sekitar. Bagaimana memahami keinginan setiap orang serta komunikasi interpersonal menjadi tantangan tersendiri. Keputusan yang diambil dalam forum musyawarah mengenai praktek di lapangan kurang tepat, salah satu penyebabnya adalah miskomunikasi atau kurangnya pemahaman atau pengetahuan guru terhadap apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah di ketiga sekolah negeri tersebut menghadapi beberapa perbedaan dan persamaan dalam tantangan kepemimpinan distributif. Persamaan tantangan antara lain pelaksanaan program kerja, akuntabilitas administratif, keterampilan memanfaatkan TI, ketersediaan sarana dan prasarana, peningkatan kerjasama, kedisiplinan, serta perbedaan budaya masyarakat dengan peraturan dan budaya sekolah.

Namun terdapat perbedaan tantangan yang dihadapi oleh para pemimpin di sekolah-sekolah tersebut, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti letak geografis sekolah dan pengaruh budaya sekitar. Dua sekolah berada di perkotaan, sedangkan satu sekolah berada di pedesaan dan kepulauan, sehingga mempunyai perbedaan budaya. Perbedaan tantangan bagi sekolah yang berada di wilayah kepulauan antara lain: terbatasnya akses terhadap sumber daya, permasalahan transportasi dan infrastruktur, terbatasnya tenaga pengajar, keragaman budaya dan bahasa, tantangan teknologi, terbatasnya akses internet dan tantangan finansial

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tantangan yang dihadapi dalam praktik kepemimpinan distributif Kepala Sekolah.

Temuan studi kasus diatas, memberikan kesan bahwa secara umum tantangan dalam praktik kepemimpinan distributif kepala sekolah dapat diterapkan dengan tetap memperhatikan situasi, kondisi dan kearifan lokal yang ada di lingkungan sekolah. perlu adanya penyamaan perseps dan komitmen antara kepala sekolah dan dengan semua pihak. Praktik kepemimpinan kepala sekolah harus memperoleh dukungan penuh dari warga sekolah dan apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai dengan cepat dan tepat sesuai target yang diinginkan dalam meningkatkan mutu sekolah.

Kepala Sekolah melalui kepemimpinannya yaitu meningkatkan dan menggali potensi, memberdayakan potensi guru dalam proses pembelajaran, mempunyai agenda waktu yang jelas dalam penyelesaian tugas, menjalin hubungan antar pribadi yang kuat,

berlaku adil, efektif, efisien, bertanggung jawab, dan akuntabel, serta bekerja melalui tim manajemen yang melibatkan semua komponen sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, I. N. N., & Supriyanto, A. (2021). Permasalahan Pendidikan Di Indonesia. Seminar Nasional - Jurusan Administrasi Pendidikan, UNM, 122-128
- Arifiyanti, N. (2015). Kerjasama antara sekolah dan orangtua siswa di tk se-kelurahan triharjo sleman. *Pendidikan Guru Paud S-1*.
- Coleman, M. (2013). Empowering FamilyTeacher Partnership Building Connections within Diverse Communities. Los Angeles: Sage Publication
- Eryanto, H. (2010). *Kepemimpinan*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.
- Ejimabo, N. O. (2015). The Effective Research Process : Unlocking The Advantages Of Ethnographic Strategies In The Qualitative Research Methods. *European Scientific Journal*, 358
- Gordon Z. V. (2005). *The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement*. Central Connecticut State University.
- Hamman Adama Yahaya. (2010). Pembahasan Pendekatan Manajemen Klasik dan Neoklasik. Departemen Bisnis Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Manajeen. Universitas Adamawa. Mubi.
- Ishak Mad Shah. (2006). *Kepemimpinan dan Hubungan Interpersonal dalam Organisasi*. UTM. Malaysia.
- Jannah, L. K. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0: Perspektif Manajemen Pendidikan. *Islamika*, 2(1), 129-139.
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, R. Y. (2016). Identifikasi permasalahan pendidikan di Indonesia untuk meningkatkan mutu dan profesionalisme guru. Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, 2016, 1415- 1420.
- Prananosa, A., Putra, M. R., Yuneti, A., & Aliyyah, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 1(2), 63-74. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/alignment.v1i2.405>.

- Rahmat Ismail. 2006. 12 Rukun kerja berpasukan. Kuala Lumpur, Cheras: Utusan Publications & Distributors Sdn.Bhd
- Sumarni, E., Usman, H., & Rahmad, E. (2017a). Implikasi Kepemimpinan Distributed Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri Sendawar Terhadap Peran Kepala Sekolah. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 2(3)
- Sukiyanto, S., & Maulidah, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Guru dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 7(1), 127.
- Teddlie, C., & Stringfield, S. (2007). A history of school effectiveness and improvement research in the USA focusing on the past quarter century. *International Handbook of School Effectiveness and Improvement*, 131–166
- Thomas S. Bateman & Scott A. Snell. 2008. Manajemen: kepemimpinan dan kolaborasi dalam dunia kompetitif. Jakarta: Salemba Empat
- Wahyuni, R. (2020). Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Pembelajaran Masa Pandemi Covid. Prokabar.Com. <https://prokabar.com/pengambilan-keputusan-kepala-sekolah-dalampembelajaran-masa-pandemi-covid/>
- Windu, S., Dwi. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah PPKN IKIP Veteran Semarang*, 4 (2), 45-55
- Yuliatika, D., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2944–2951. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i5.972>