

C21. ASRIN

by Asrin Asrin

Submission date: 21-Jun-2023 10:51AM (UTC-0500)

Submission ID: 2120383669

File name: C21. Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, VOL. 7, No. 3, September 2022, Hal. 1229-1237 = 4.pdf (209.74K)

Word count: 4607

Character count: 29798

Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 1 Sakra

Faizi Anwar^{1*}, Asrin^{1,2}, Dadi Setiadi^{1,3}

¹Program studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Mataram, Indonesia

²Program Studi PGSD, FKIP Universitas Mataram, Indonesia

³Program Studi Pendidikan Biologi, FKIP Universitas Mataram, Indonesia

*Corresponding Author: faizianwar56@gmail.com

Article History

Received : June 09th, 2022

Revised : June 26th, 2022

Accepted : July 18th, 2022

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Negeri 1 Sakra, ditinjau dari perilaku yang berorientasi tugas dan perilaku yang berorientasi hubungan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Prosedur penelitian dengan cara mengamati dan menganalisis terhadap berbagai data dari hasil observasi, wawancara, dokumentasi serta informasi dari subjek dan informan yang diperoleh dilapangan. Analisis data melalui pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan uji *credibility*, *transferability*, *defendability* dan *confirmability*. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 1 Sakra yang ditinjau dari dimensi perilaku yang berorientasi tugas kepala sekolah yaitu; merencanakan kegiatan dan pengambilan keputusan bersama, menetapkan standar tugas terhadap guru dan staf secara proporsional dan melakukan pengawasan terhadap tugas guru dan staf. Selanjutnya, ditinjau dari dimensi perilaku yang berorientasi hubungan yaitu; kepala sekolah membina hubungan baik dengan guru dan staf, memberikan dukungan kepada guru dan staf dan bersikap ramah dengan bawahan.

Keywords: Kepemimpinan Partisipatif, Kepala Sekolah, Kualitas Kinerja Pendidik dan tenaga Kependidikan

PENDAHULUAN

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 disebutkan bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia, dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Berhasil atau tidaknya pelaksanaan pendidikan dipengaruhi oleh banyak hal, salah satunya adalah faktor kepemimpinan kepala sekolah (Pianda, 2018). Esensi dari kepemimpinan adalah kemauan bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin (Yantoro, 2013). Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut mampu mempengaruhi dan mengarahkan pendidik dan tenaga kependidikan yang berhadapan langsung dengan siswa dan sejumlah masukan instrumental dan masukan lingkungan yang mempengaruhi proses pembelajaran. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan mendukung pencapaian visi dan misi yang

ditetapkan sekolah. Selain itu, juga akan tercipta lingkungan belajar yang kondusif sehingga memungkinkan anggotanya untuk mendayagunakan dan mengembangkan potensi seoptimal mungkin.

Kepala sekolah memegang peran yang sangat penting dalam perkembangan sekolah, ia harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk mengatur para pendidik 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 (Maduratna, 2013). Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagai motor penggerak, kepala sekolah harus mampu menjalankan kepemimpinan partisipatif karena gaya kepemimpinan partisipatif ditandai dengan pemimpin yang ikut berbaur dan berada ditengah-tengah anggotanya, memperhatikan kebutuhan kelompoknya dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan, sehingga dapat menciptakan kinerja yang baik. Selain itu, kepemimpinan partisipatif juga mengutamakan

sikap pemimpin dengan pendekatan terbuka, baik dalam menerima masukan, hingga melibatkan bawahan dalam setiap penga⁴⁷lan keputusan.

Selain kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan juga memiliki peran penting dalam proses perkembangan pendidikan, melalui siswa dan siswi dalam proses belajar sehingga menghasilkan *output* yang cerdas, berprestasi dan yang terpenting adalah kemampuan diri untuk menjadi bekal di masa depan (Su²⁵ti, 2021). *Output* tersebut didapat dari kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang maksimal dengan ⁶⁵ kepemimpinan kepala sekolah yang profesional. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan merupakan hasil yan²⁴ dicapai oleh pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, serta kesungguhan dan penggunaan waktu (Fadlan, 2016). Pada dasarnya ti¹¹at kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri individu tersebut yaitu bagaimana bersikap terhadap pekerjaan yang diemban. Sedangkan faktor dari luar yang diprediksi berpengaruh terhadap kinerjanya yaitu salah satunya kepemimpinan kepala sekolah.

Peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa guru dan staf tata usaha di SMPN 1 Sakra yang beralamatkan Jalan Datu Moter Sakra Kecamatan Sakra Kabupaten Lombok Timur. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu mengontrol keamanan sekolah dari segi kedisiplinan guru pada saat masuk dan akan memulai proses pembelajaran, mengecek kebersihan lingkungan sekolah dan mengontrol kehadiran guru. Dalam kebersihan SMPN 1 Sakra pernah meraih juara II tingkat Kabupaten pada tahun 2019. Selain itu SMPN 1 Sakra juga pernah meraih juara I lomba cerdas cermat sepulau Lombok, selama tiga tahun berturut-turut sejak tahun 2019-2021 dan masih banyak prestasi membanggakan lainnya. Banyaknya ekstrakurikuler yang ada di SMPN 1 Sakra membantu peserta didik untuk menyalurkan bakat dan minat mereka seperti pramuka, palang merah remaja, futsal, basket, dan lain sebagainya.

Hasil wawancara bersama guru dan staf tata usaha mengungkapkan bahwa kepala sekolah rutin melaksanakan supervisi terhadap guru-guru dalam mengelola manajemen sek³⁷h, mengadakan rapat internal atau eksternal yang bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di dalam kelas selama proses

pembelajaran dan bersama-sama memecahkan masalah tersebut melalui berbagai alternatif solusi yang di diskusikan bersama. Kepala sekolah membangun dan berperan aktif dalam berkonsultatif dengan pa²⁹ guru sehingga terlihat tidak ada kesenjangan antara guru dan kepala sekolah. Dalam menentukan keputusan kepala sekolah selalu bermusyawarah dan men⁶¹ambil keputusan bersama dengan para wakil kepala sekolah, para guru dan staf tata usaha. Hal ini sangatlah positif dalam membantu guru untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.

Ada beberapa alasan mengapa peneliti memilih SMPN 1 Sakra sebagai lokasi penelitian karena kepala sekolah SMPN 1 Sakra sesuai dengan judul peneliti yang akan diteliti, guru dan staf tata usaha di SMPN 1 Sakra sangat ramah dan antusias dalam memberikan informasi mengenai kepala sekolah. SMPN 1 Sakra merupakan sekolah favorit yang banyak di datangi oleh masyarakat untuk mendaftarkan anak-anak mereka untuk melanjutkan ke jenjang tingkat SMP, hal ini tidak lepas dari keterlibatan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada siswa. Dari uraian tersebut diatas bahwa sekolah memberikan dampak positif untuk kemajuan sekolah menjadi sekolah yang unggul.

Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah sangat efektif memberikan motivasi terhadap guru dan ⁴³f dalam meningkatkan kualitas kinerjanya. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Sakra”.

METODE

Penelitian ini berfokus pada Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra dan sub-fokus penelitian ini: (1) Pola Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra, (2) Gaya Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra.

S³³MPN 1 Sakra beralamatkan di Jalan Datu Moter Sakra Kecamatan Sakra Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Kode Pos 83671. SMPN 1 Sakra berdiri

sejak tahun 1962. Jumlah ruang kelas 44 banyak 28, 1 ruangan perpustakaan, 1 ruangan Lab. IPA, 1 ruangan Lab. Komputer, 1 ruangan Lab. Bahasa, 55, 1 ruangan Lab. Multimedia. Lokasi sekolah cukup strategis, berada di pinggir jalan raya yang dekat dengan perkotaan, jalan akses antara keruak dan pancor. Lokasi strategis ini menyebabkan banyak siswa tak hanya dari sakra, melainkan dari luar sakra.

Data dan Sumber Data

Data adalah keterangan mengenai suatu gejala yang mengisi suatu fakta. Menurut Riyanto (2007: 29), data penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer adalah keterangan yang didapat seseorang peneliti atau penyelidik langsung dari gejalanya, sedangkan

data sekunder adalah keterangan yang didapat seorang peneliti dari sumber lain, baik lisan maupun tulisan. data primer dalam penelitian ini adalah data yang akan diperoleh melalui observasi dan wawancara langsung dengan subyek dan informan penelitian berupa informasi tentang Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendid 54 dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui metode studi dokumentasi 58 yg melekat pada dokumen, foto, dan rekaman yang berkaitan dengan Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra.

Tabel. 1 Data dan Sumber Data Penelitian

Fokus	Sub-fokus	Sumber Data	Informan
Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah	1. Kepemimpinan kepala sekolah	1. Data Primer:	1. Subjek: Kepala Sekolah SMPN 1 Sakra
	2. Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah	2. Data sekunder	2. Informan: Guru dan staf tata usaha, ketua komite sekolah
		• Subjek	3. Dokumen: Foto dan lampiran
		• Informan	
		• Dokumen	

Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2007: 1), metode penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Sedangkan Moleong (2013: 6), menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi Tindakan dan lain-lain, secara holistic dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

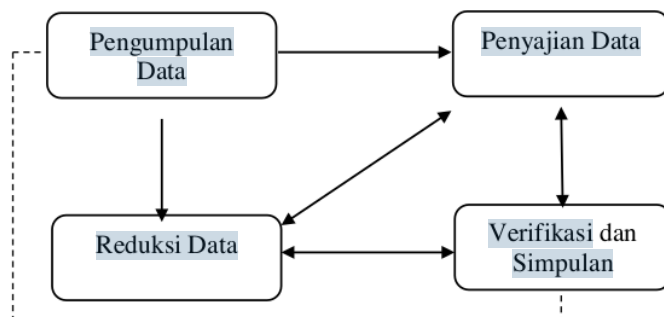
Prosedur penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus pada umumnya,

yaitu: (1) membuat pertanyaan penelitian yaitu bagaimana Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Sakra, (2) menentukan proposisi penelitian dengan cara menentukan tujuan penelitian yakni untuk mendeskripsikan kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra, (3) logika yang mengaitkan data dengan proposisi dilakukan dengan cara mengaitkan informasi yang sama dengan beberapa proposisi hasil penelitian terdahulu dan teori, dan (4) kriteria untuk menginterpretasi temuan yakni Teknik analisis data penelitian kualitatif dari Miles dan Hubberman (2013), yaitu dengan cara: reduksi data, display data, verifikasi dan simpulan.

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelti ini yaitu pendekatan kualitatif, maka metode pengumpulan data yang digunakan

adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis melalui tahapan reduksi data, verifikasi data, dan menyimpulkan

data Miles & Hubern³² (2013). Bagan desain penelitian dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Desain Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran umum tentang latar penelitian

Gambaran umum tentang latar penelitian mengacu pada data primer dan sekunder yang peneliti dapatkan dari SMP Negeri 1 Sakra baik³⁶ lalui wawancara, observasi maupun hasil dokumentasi. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri⁴² akra, yang beralamatkan di Jalan Datu Moter Kecamatan Sakra Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Selain itu, SMP Negeri 1 Sakra merupakan sekolah menengah tingkat pertama yang berdiri

pada tahun 1962, sekolah tersebut berdekatan dengan sekolah Madrasah Tsanawiah Mambaul bayan yang berada tepat didepan SMP Negeri 1 Sakra, hanya berjarak 100 meter, samping kirinya berdekatan dengan TK Pembina Pedesaan Kec. Sakra yang hanya berjarak 250 met¹⁵ Kondisi wilayah di SMP Negeri 1 Sakra merupakan daerah pertanian dan sebagian besar orang tua siswa bermata pencaharian sebagai pegawai negeri sipil, petani dan wiraswasta. Peserta didik SMP Negeri 1 Sakra berasal dari wilayah sekitar kecamatan sakra.

Tabel 2. Periodesasi Kepala Sekolah

No	Periodesasi	Nama Kepala Sekolah
1	Periode 1962 – 1973	Muh. Hamdan
2	Periode 1973 – 1981	Baiq Murtinegari
3	Periode 1981 – 1989	Munir
4	Periode 1989 – 1995	Ashat
5	Periode 1995 – 2001	Wavis
6	Periode 2001 – 2006	Muhaji
7	Periode 2006 – 2012	H. Hasyim
8	Periode 2012 - 2014	Sujai
9	Periode 2014 – Sekarang	Zainudin, S.Pd

Tabel 3. Berdasarkan jenis kelamin²⁸

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Guru laki-laki	31 orang
2	Guru perempuan	42 orang
3	Pegawai laki-laki	14 orang
4	Pegawai perempuan	11 orang

Tabel 4. Berdasarkan status kepegawaian

No	Status	Jumlah
1	Guru PNS	31 orang
2	Guru P3K	2 orang
3	GGT (Guru Tidak Tetap)	40 orang
4	Pegawai PNS	2 orang
5	PTT (Pegawai Tidak Tetap)	23 orang

Tabel 5. Berdasarkan jenjang pendidikan terakhir

No	Status	Jumlah
1	Guru lulusan sarjana (S1)	72 orang
2	Guru lulusan SPG	1 orang
3	Pegawai lulusan sarjana (S1)	15 orang
4	Pegawai lulusan D3	2 orang
5	Pegawai lulusan SMP	1 orang
6	Pegawai lulusan SMA, MA, SMK	4 orang
7	Pegawai lulusan paket C	3 orang

12 Dengan melihat fakta-fakta dan temuan penelitian di lapangan, sebagaimana yang telah dideskripsikan terdahulu, lalu membandingkannya dengan konsep ataupun teori pada bab 2 dalam kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, kemudian peneliti akan memfokuskan pembahasan sesuai dengan urutan tujuan atau rumusan masalah dalam penelitian ini. Dimana tujuan pertama dalam penelitian ini adalah:

Deskripsi kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra 49

Berdasarkan dari deskripsi data, maka ada beberapa komponen dari Kepemimpinan partisipatif Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang berhubungan dengan bagaimana perilaku yang berorientasi tugas dan perilaku yang berorientasi hubungan.

Tabel 6. Karakteristik subjek dan informan penelitian

No	Inisial	Pekerjaan	Lama Kerja	Kecamatan
1	Subjek	Kepala sekolah	8 tahun	Aktif
2	Informan 1	Wakil kurikulum	22 tahun	Aktif
3	Informan 2	Waka sarana prasarana	9 tahun	Aktif
4	Informan 3	Guru PKN	7 tahun	Aktif
5	Informan 4	Guru BK	10 tahun	Aktif
6	Informan 5	Guru Geografi	19 tahun	Aktif
7	Informan 6	PTU	18 tahun	Aktif
8	Informan 7	Operator sekolah	15 tahun	Aktif
9	Informan 8	Pegawai Perpustakaan	3 tahun	Aktif
10	Informan 9	Ketua komite sekolah	25 tahun	Aktif

a. Perilaku yang Berorientasi Tugas

Perencanaan dilakukan dengan cara partisipatif yakni dilakukan dalam rapat-rapat rutin. Hal ini diharapkan dapat memberikan rasa berperanserta dari seluruh warga sekolah yang pada akhirnya mereka mampu memberikan kontribusi positif dalam kemajuan sekolah. Sebagaimana kutipan hasil wawancara informan 2 sebagai berikut:

“....Dalam hal merencanakan kegiatan, kita punya wadah yang namanya rapat (rapat rutin, workshop, rapat kerja guru) dan paling tidak diawal tahun pelajaran kita

selalu ada rapat akhir tahun termasuk ada disana pembagian tugas guru, merencanakan anggaran, prinsipnya dengan melibatkan tim manajemen” (wawancara, 10-05-2022).

“...kepala sekolah tidak pernah jalan sendiri, disetiap kegiatan apa saja selalu melibatkan guru dan pegawai, kegiatan yang direncanakan akan dimusyawarahkan terlebih dahulu, kemudian dimatangkan disini bersama manajemen, dan hal tersebut rutin beliau lakukan” (wawancara, 11-05-2022).

Peran kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangatlah penting, karena baik buruknya kepala sekolah dapat dilihat dari sekolah yang ia pimpin, selain itu kepala sekolah

merupakan motor penggerak bagi sumber daya sekolah terutama guru dan karyawan sekolah (Agustina, 2021). Begitu besarnya peranan kepemimpinan sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Teguh (2015), beberapa faktor yang berhubungan dengan tingkat partisipasi pendidik dalam kegiatan sekolah antara salah satunya adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah.

“...Jika perencanaan tadi sudah saya lakukan, itu jelas digunakan penyerapan aspirasi dari bawah, dengan cara membuat satu format misalnya: kebutuhan kurikulum apa, komponen ini apa, dan seterusnya, sehingga dikumpulkan di suatu tempat, dan dibuat tim. Yang pertama itu dibuat dulu tim, misalnya: ada panitia rapat timnya selalu gladi dan gladi, persiapan besok itu apa?” (wawancara 12-05-2022).

56

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap dan perilaku kepala sekolah untuk menjadi seorang teladan atau contoh di sekolah sudah diterapkan. Hal ini dapat dilihat beliau selalu datang ke sekolah tepat waktu, memantau guru yang sedang mengajar secara rutin. Mengacu pada teori yang menjelaskan bahwa pemimpin seharusnya memiliki sifat baik dan dapat dijadikan teladan bagi bawahannya dalam lingkungan sekolah. Sikap rendah hati, adil, jujur, dan percaya diri harus melekat dalam diri seorang kepala sekolah (Kompri, 2017). Hal ini didukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa keteladanan kepala sekolah dapat memberikan pengaruh baik terhadap pembentukan karakter siswa seperti keteladanan dalam bertutur kata, berkepribadian yang baik, berpenampilan sopan, disiplin, dan peduli terhadap lingkungan sekolah (Triwantoro & Anih, 2019).

Kepala sekolah sudah memberikan berbagai konsultasi kepada guru jika terdapat kendala dalam pembelajaran ataupun tugas yang diberikan mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan. Kepala sekolah mende⁶³arkan apa yang menjadi keluhan guru dan staf, memberikan arahan dan saran yang membangun serta memberikan solusi baginya. Kepala sekolah harus bertindak melalui pendekatan yang baik, proaktif serta peduli terhadap guru dan lingkungan sekolahnya (Khuluqo et al., 2020). Apabila kepala sekolah memiliki kepedulian tinggi terhadap guru maka kemampuan mengajar guru akan baik. Selain itu, guru akan semakin

berprestasi dan memiliki rasa sadar dan semangat yang tinggi (Bunyamin, 2020)

Kondisi lain menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu menegur jika ada guru ataupun staf yang tidak disiplin. Guru ditegur secara sopan dan diberikan sanksi atau peringatan jika tidak disiplin secara terus menerus. Mengacu teori yang menyebutkan bahwa pemberian sanksi pelanggaran terkait kedisiplinan bekerja hendaknya tidak memandang karyawan, tua atau muda, laki-laki maupun wanita dan pemimpin memberlakukan sama sesuai dengan aturan yang berlaku di organisasi tersebut (Mangkunegara, 2016). Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa disiplin kerja akan berpengaruh terhadap hasil kerja guru (Alhusaini, Kristiawan, & Eddy, 2020).

“... Ada yang melaksanakan tugas dengan baik namun ada juga yang kurang, hal tersebut sangat wajar dalam sebuah organisasi. Permemberian tugas dengan formal dan jelas dengan SK resmi dalam SK juga ada uraian tugas (siapa mengerjakan apa), itu dasar kita menggerakkan orang, bahkan itu dasar kita memberikan apresiasi (gaji, honor dan seterusnya)”. (Wawancara, 10-05-2022).

“... Jika ada sebuah kegiatan semua komponen sekolah yang ada dilibatkan secara bersama sesuai dengan tupoksi masing-masing secara proporsional dan profesional. Beliau sangat tegas sekali, kalau harus dikerjakan, itu harus semaksimal mungkin. Jadi secara tidak langsung kami juga dilatih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan” (wawancara, 11-05-2022)

Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa kinerja kepala sekolah sudah baik hal ini dapat ditinjau dari perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian yang dilakukan. Adapun hasil observasi dari kegiatan perencanaan yang dilakukan terlihat bahwa kepala sekolah merumuskan kegiatan secara jelas, membuat jadwal kegiatan secara rinci, sebagaimana tertuang dalam beberapa dokumen, diantaranya: rencana strategis (RENSTR²⁰ sekolah, program kerja tahunan dan program kerja kepala sekolah. Dalam pelaksanaan keg²⁰n, kepala sekolah bersama tim manajemen sekolah membuat dan memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis. Sebagaimana yang tercantum dalam tata tertib guru dan pegawai *jobdescription*, hasil keputusan rapat. Dalam pengendalian kepala sekolah melakukannya dengan sangat ketat yaitu dengan cara motoring langsung dengan mengunjungi kelas untuk memastikan kegiatan belajar mengajar berjalan lancar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMPN 1 Sakra menggunakan kepemimpinan partisipatif dengan strategi yang tepat sehingga guru dan staf merasa senang dan mendukung terhadap apa yang dilakukan kepala sekolah. Sehingga usaha kepala sekolah dalam peningkatan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan mendapatkan tanggapan baik, karena diantaranya: (1) Selalu mendengarkan ide maupun saran dari guru-guru dan stafnya; (2) Menyelesaikan dan mengklasifikasi permasalahan guru maupun staf; (3) Menyampaikan gagasan dan menyelaraskannya; (4) Ikut memberi masukan dan memecahkan masalah yang dihadapi guru dan staf; (5) Berbagai tugas secara bersama; (6) Memberikan contoh atau teladan; (7) Bertindak sesuai dengan kemajuan guru dan karyawan; dan (8) Memberikan perhatian dan motivasi.

Selain itu, dari hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa perilaku kepala sekolah dalam kesehariannya menerapkan sikap tegas, disiplin, demokratis, serta gaya kepemimpinan pembelajaran yang islami. Selain itu kepala sekolah mampu berkoordinasi dengan bawahannya serta dapat mengarahkan guru dan staf. Hal tersebut didukung dengan pernyataan Ari Kurniadin dan Machalli (2012) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, mengajak, membina, menasihati, menyuruh, membimbing, memerintah, melatih, melarang dan bahkan menghukum dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mampu bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri maupun organisasi secara efektif dan efisien.

b. Perilaku yang Berorientasi Hubungan

Keberhasilan seorang pemimpin akan terwujud apabila pemimpin memperlakukan orang lain atau bawahannya dengan baik, serta memberikan motivasi agar mereka menunjukkan performance yang tinggi dalam melaksanakan tugas (Andriani, 2019).

“...Pemimpin itu harus mampu menciptakan suasana yang harmonis dengan guru dan pegawai, kebersamaan dengan semua stakeholder, perhatian pimpinan itu yang dibutuhkan oleh guru dan pegawai” (wawancara, 10-05-2022).

“... kepala sekolah memperlakukan manusia seperti manusia, ada salah seorang teman malah dulu malas, malasnya bukan karena personalnya, tapi karena memang diperlakukan pimpinan. Sekarang perlakuan yang didapat lebih baik dan manusiawi buktinya orang tersebut sudah

hampir 13 tahun di sampai saat ini...”. (wawancara, 12-05-2022).

Menurut Ramadoni (2016) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru,

- 1) kepala sekolah menerapkan kedisiplinan, dari kedisiplinan bisa memberikan pembelajaran kepada seluruh warga sekolah (guru, siswa dan pegawai) untuk menjadi lebih baik lagi kedepannya.
- 2) kepala sekolah bersikap demokratis, memberikan ruang kepada guru untuk bekerja dan memahami setiap perbedaan karakter dari setiap individu guru yang bertujuan untuk menempatkan kepemimpinannya dari guru satu ke guru lainnya,
- 3) kepala sekolah menerapkan komunikasi yang baik, dari komunikasi yang baik kepada warga sekolah maka segala bentuk program sekolah dan tugas lainnya bisa sesuai tujuan.

Hal ini senada dengan gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kusmintardjo (2014) mengartikan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Lebih lanjut Usman (2019) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuan-tujuan yang bermutu bisa tercapai. Pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri, seperti (1) beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu; (2) bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana integral harus diberi tugas dan tanggung jawab; (3) disiplin, tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama; (4) kepercayaan tinggi kepada bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan; (5) komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.

Agar organisasi dapat berjalan dengan baik, salah satunya unsur yang berperan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi interpretasi para pengikut terhadap suatu peristiwa, memilih tujuan kelompok atau organisasi, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas kerja, memotivasi para pengikut untuk mencapai sasaran serta pemeliharaan hubungan kerja sama yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui bahwa kepala sekolah selalu melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, bersikap ramah, membina hubungan kerjasama dengan baik, memberikan dukungan terhadap bawahan, menghargai ide atau gagasan. Hal ini sesuai dengan pernyataan informan dalam wawancara sebagai berikut:

Melalui kepemimpinan partisipatif, kepala sekolah mendorong guru dan staf untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana kekeluargaan serta hubungan saling mempercayai dan menghormati. Melalui gaya ini guru dan staf didorong untuk melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri. Dengan kata lain, mereka diberi kesempatan untuk mengekspresikan dan mengembangkan dirinya melalui tugas-tugas yang dihadapi.

Didukung oleh penelitian Nafiqoh, (2017) kepemimpinan seorang kepala sekolah dikategorikan baik jika kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan partisipatif, bertanggung jawab, memberikan motivasi, memberikan pertimbangan. Dalam penelitian ini kepala sekolah memberikan dukungan yang baik dalam motivasi. Dengan kata lain, kinerja guru maupun staf dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki tanggung jawab yang baik akan meningkatkan kualitas kinerja dan motivasi dalam meningkatkan kualitas kinerja yang baik.

Penelitian Wahjosumidj dalam Mohamad Nurman (2018) menyebutkan kepemimpinan partisipatif meliputi: a) pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka, b) mau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk, c) mencari masukan dan nasehat yang menentukan, d) membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh, e) bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok dan f)

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah memberikan dukungan kepada warga sekolah melalui pemberian motivasi, membantu menyelesaikan permasalahan guru dan pegawai, memberikan contoh teladan dalam melaksanakan tugas pokok dan memelihara kebersihan lingkungan sekolah.

Hasil studi dokumentasi juga memperkuat hasil wawancara dan hasil observasi yang telah

dipaparkan, bahwa kepala sekolah memberikan dukungan kepada warga sekolah dengan cara membantu guru dalam menyelesaikan persoalan guru sebagaimana tercantum dalam buku pegangan kepala sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMPN 1 Sakra bersikap partisipatif dalam kepemimpinannya. Dalam upaya peningkatan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, diketahui bahwa kepemimpinan partisipatif yang dimiliki kepala sekolah adalah: (1) Keterbukaan dengan cara pendekatan masalah secara terbuka bersama guru dan staf, (2) Mencari masukan dengan cara meminta informasi dan saran, (3) Bekerjasama dengan perseorangan maupun kelompok serta (4) Melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan dengan jalan musyawarah.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian masalah penelitian yang telah dilakukan, maka hasil studi ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di SMPN 1 Sakra. Pertama, perilaku dalam merencanakan kegiatan dan pengambilan keputusan di sekolah, kepala sekolah lebih menekankan pada keterlibatan warga sekolah terutama orang-orang yang tergabung dalam tim manajemen sekolah. Kedua, perilaku dalam menetapkan standar tugas terhadap bawahan, kepala sekolah mendelegasi tugas secara proporsional sesuai kapasitas yang dimiliki oleh pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. Ketiga, perilaku dalam melakukan pengawasan terhadap tugas guru dan staf, kepala sekolah menerapkan sistem pelaporan kinerja pada setiap kegiatan yang dilakukan. Selain itu kepala sekolah juga melaksanakan monitoring langsung untuk memastikan kegiatan dan sistem yang dibuat berjalan dengan sebagaimana mestinya.

REFERENSI

- Alhusaini, A., Kristiawan, M., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 4(3), 2166-2172.
- Andriani, A., & Merianus, M. (2019). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

- PEGAWAI DI KPUD KABUPATEN MAMASA. *MITZAL (Demokrasi, Komunikasi dan Budaya): Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Komunikasi*, 4(1).
- Andriani, R., & Rasto, R. (2019). Motivasi belajar sebagai determinan hasil belajar siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)*, 4(1), 80-86.
- Benyamin, P. I., & Gratia, Y. P. (2020). Pengembangan Model Pendidikan Agama Kristen Bagi Anak Korban Kemiskinan. *Ecodunamika*, 3(1).
- El Khuluqo, I. (2020). Pelatihan Pembuatan Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Kepala Sekolah dasar di Kota Administrasi Jakarta Barat. *Jurnal Solma*, 9(2), 452-457.
- Fadlan, M. (2016). Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan IAIN Purwokerto. *Jurnal kependidikan*, 4(1), 39-62.
- Huberman, A. M., & Miles, M. B. (2013). *Innovation up close: How school improvement works*. Springer Science & Business Media.
- Kompri, M. P. I. (2017). *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional Edisi Pertama*. Kencana.
- Maduratna, M. (2013). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru dan pegawai di sekolah dasar negeri 015 Samarinda. *Jurnal administrasi negara*, 1(1), 70-84.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2013). *Metode penelitian kualitatif (Revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nafiqoh, H. (2017). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi berprestasi terhadap kinerja guru pendidikan anak usia dini. *Tunas Siliwangi: Jurnal Program Studi Pendidikan Guru PAUD STKIP Siliwangi Bandung*, 3(1), 57-75.
- Nurman, M, Yuliejantiningasih, Y, & Roshayanti, F. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru Terhadap Mutu Sekolah SMP Negeri di Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes. *JMP Universitas PGRI Semarang*, 7, (3).
- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Ramadoni, W., Kusmintardjo, K., & Arifin, I. (2016). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multi Kasus di Paud Islam Sabilillah dan Sdn Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo). *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 1(8), 1500-1504.
- Riyanto, R. (2007). Kepadatan, Pola Distribusi dan Peranan Semut pada Tanaman di Sekitar Lingkungan Tempat Tinggal. *Jurnal Penelitian Sains (JPS)*, 10(2), 241-253.
- Sugiyono, M. P. P. K. (2007). *Kualitaitaf dan r&d*, Bandung: Alfabeta, 2010. *Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D Bandung: Alfabeta*.
- Susanti, H. (2021). Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 33-48.
- Teguh, M. (2015). Difusi inovasi dalam program pembelajaran jarak jauh di Yayasan Trampil Indonesia.
- Triwantoro, T. (2019). PEMBENTUKAN KARAKTER SISWA MELALUI KETELADANAN KEPALA SEKOLAH DAN GURU PENDIDIKAN KEWARGANEGARAAN. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 5(1), 29-57.
- Yantoro, Y. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Efektif. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi: Seri Humaniora*, 15(1), 43480.

C21. ASRIN

ORIGINALITY REPORT

24%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	henker17.blogspot.com Internet Source	1%
2	jurnalftk.uinsby.ac.id Internet Source	1%
3	Abdullah K, Fahmiah Akilah. "RELEVANSI KURIKULUM 2013 DENGAN PEMBELAJARAN PAI DALAM UPAYA PEMBENTUKAN KARAKTER PESERTA DIDIK", Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2020 Publication	1%
4	sosains.greenvest.co.id Internet Source	1%
5	jumadalafrizal.wordpress.com Internet Source	1%
6	jurnalpuslitjakdikbud.kemdikbud.go.id Internet Source	1%
7	sumberhadi15.blogspot.com Internet Source	1%
8	journal.lldikti9.id Internet Source	1%

9

Ismail Akbar Brahma. "Peran kepala sekolah sebagai pimpinan tentunya memiliki pengaruh yang besar dalam menumbuhkan sikap demokrasi di sekolah. Dampaknya adalah terhadap sikap guru pada peserta didik dan lingkungan sekitar dan tentunya sangat dibutuhkan sebagai tenaga profesi kependidikan. Oleh karena itu, studi ini dilakukan untuk tujuan mengetahui peranan kepala sekolah dalam menumbuhkan sikap demokrasi guru. Penelitian ini dilakukan di SDN Mekarjaya Depok dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dengan menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini antara lain: 1) peran kepala sekolah dapat dijadikan teladan bagi para guru dalam menumbuhkan sikap demokrasi, hal ini dapat dilihat dari gaya kepemimpinan demokrasi yang dilihat dari tindakan kepala sekolah dalam memahami segala perbedaan yang ada antar guru, karyawan dan warga sekolah, selalu berdialog dalam menyelesaikan permasalahan dan menjaga hubungan yang baik antar guru; 2) sikap demokrasi guru dapat ditunjukkan dari

sikap guru pada saat mengajar di dalam kelas, mengambil keputusan serta menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan orang tua murid, serta menghargai hak asasi individu.", Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara, 2020

Publication

10	kanal.umsida.ac.id Internet Source	1 %
11	e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id Internet Source	1 %
12	etd.iain-padangsidimpuan.ac.id Internet Source	1 %
13	jurnalfkip.unram.ac.id Internet Source	1 %
14	dokumen.tech Internet Source	1 %
15	smpn1camp.blogspot.com Internet Source	<1 %
16	Miftahul Hadi, Muhammad Yunus Rangkuti, Jonisar Jonisar, Yusuf Yusuf, Andriana Gaffar, Arman Paramansyah. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Islam Terpadu Permata Gemilang Kota Tangerang Selatan", Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal, 2023 Publication	<1 %

17	e-journal.undikma.ac.id Internet Source	<1 %
18	kib2010pastiterbaik.blogspot.com Internet Source	<1 %
19	nanopdf.com Internet Source	<1 %
20	www.dadangjsn.com Internet Source	<1 %
21	Ach. Sholehuddin, Muallim Wijaya. "Implementasi Metode Amtsilati Dalam Meningkatkan Kemampuan Maharah Qiro'ah", Arabiyatuna : Jurnal Bahasa Arab, 2019 Publication	<1 %
22	aaacikal.wordpress.com Internet Source	<1 %
23	journal.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
24	literacy.fasanesia.com Internet Source	<1 %
25	Mardianto Mardianto, Zakaria Zakaria. "PERILAKU ORGANISASI SEKOLAH DI SMA NEGERI 3 BENGKULU SELATAN", Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana, 2021 Publication	<1 %

26

Submitted to STIE Perbanas Surabaya

Student Paper

<1 %

27

Submitted to University Tun Hussein Onn
Malaysia

Student Paper

<1 %

28

dharmasenna.blogspot.com

Internet Source

<1 %

29

Riki Riki, Rusdinal Rusdinal, Nurhizrah
Gistituati. "Gaya Kepemimpinan Kepala
Sekolah Dasar dalam Membentuk Karakter
Warga Sekolah", EDUKATIF : JURNAL ILMU
PENDIDIKAN, 2021

Publication

<1 %

30

Trisna Sri Wardani, Soebijantoro Soebijantoro.
"UPACARA ADAT MANTU KUCING DI DESA
PURWOREJO KABUPATEN PACITAN (MAKNA
SIMBOLIS DAN POTENSINYA SEBAGAI
SUMBER PEMBELAJARAN SEJARAH)",
AGASTYA: JURNAL SEJARAH DAN
PEMBELAJARANNYA, 2017

Publication

<1 %

31

repository.untar.ac.id

Internet Source

<1 %

32

www.obsesi.or.id

Internet Source

<1 %

33

www.serbatahu.com

Internet Source

<1 %

34

repository.unigal.ac.id

Internet Source

<1 %

35

Submitted to Universiti Brunei Darussalam

Student Paper

<1 %

36

ap.fip.um.ac.id

Internet Source

<1 %

37

download.garuda.ristekdikti.go.id

Internet Source

<1 %

38

jurnal.radenfatah.ac.id

Internet Source

<1 %

39

M Dhany Dhany Al sunah. "PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP-IT AMANAH KOTA SUNGAI PENUH", Jurnal Muara Pendidikan, 2019

Publication

<1 %

40

Nurul Ichsan Hasan, Rona Roudhotul Jannah. "Efektifitas Penyaluran Dana ZIS : Studi Kasus pada SMA Terbuka Binaan LAZ Sukses Kota Depok", AL-FALAH : Journal of Islamic Economics, 2019

Publication

<1 %

41

alyuhian.blogspot.com

Internet Source

<1 %

42

poskupangwiki.tribunnews.com

Internet Source

<1 %

43

repository.uma.ac.id

Internet Source

<1 %

44

repository.unjaya.ac.id

Internet Source

<1 %

45

Anik Herminingsih. "PENINGKATAN KINERJA
PENGAJARAN DOSEN MELALUI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
PEMENUHAN KEBUTUHAN PSIKOLOGIS
DASAR DENGAN PEMEDIASI MOTIVASI KERJA",
Solusi, 2020

Publication

<1 %

46

Jusrin Jusrin, Kamaruddin Kamaruddin,
Saepudin Mashuri, Rusdin Rusdin. "Tipe
Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam
Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 11
Kota Palu", Jurnal Integrasi Manajemen
Pendidikan, 2022

Publication

<1 %

47

Rabiah Al Adawiyah, Muhamad Taufik Bintang
Kejora. "Strategi Pemimpin Dalam
Membangun Kinerja Tim di Lembaga
Pendidikan Islam Tingkat Dasar terkait
Beragamnya Karakter Sdm dalam
Meningkatkan Lulusan Bermutu", EDUKATIF :
JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2022

Publication

<1 %

48 Sonedi Sonedi. "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Sikap Guru Terhadap Pekerjaan dengan Kompetensi Profesional Guru", Anterior Jurnal, 2016
Publication <1 %

49 ecampus.iainbatusangkar.ac.id
Internet Source <1 %

50 ia902305.us.archive.org
Internet Source <1 %

51 idtesis.com
Internet Source <1 %

52 journal.iain-samarinda.ac.id
Internet Source <1 %

53 pai.iaingorontalo.ac.id
Internet Source <1 %

54 proposalhukum.blogspot.com
Internet Source <1 %

55 santiitsuka.wordpress.com
Internet Source <1 %

56 www.jbasic.org
Internet Source <1 %

57 zakwaan-priaji.blogspot.com
Internet Source <1 %

58

Fuji Ria Tambunan, Imam Tholkhah,
Mohamad Jaenudin. "PENGARUH
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN
SARANA PRASARANA TERHADAP KINERJA
GURU SMP DI KECAMATAN CIBINONG,
KABUPATEN BOGOR", Jurnal Dirosah
Islamiyah, 2020

Publication

<1 %

59

jptam.org

Internet Source

<1 %

60

jurnal.unej.ac.id

Internet Source

<1 %

61

lontar.ui.ac.id

Internet Source

<1 %

62

publikasi.unitri.ac.id

Internet Source

<1 %

63

repository.unj.ac.id

Internet Source

<1 %

64

Nurmalina Nurmalina. "KOMPETENSI KEPALA
SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONAL GURU PADA
SMP NEGERI 2 MESJID RAYA", Jurnal As-Salam,
2018

Publication

<1 %

65

wartobyn.blogspot.com

Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On