



Pelatihan Kepemimpinan Partisipatif Dalam Menumbuhkan Iklim Organisasi Bagi Kepala Sekolah PAUD di Kota Mataram

Abdul Kadir Jaelani¹, Muazzar Habibi², Fahrudin³, Lalu Ali Wardana⁴, Nurhasanah⁵, Liza Natalia⁶

¹²³⁴⁵⁶Universitas Mataram.

Article history

Received: 12 April 2024

Revised: 30 Mei 2024

Accepted : 29 Agustus 2024

*Corresponding Author: Abdul Kadir Jaelani;
Email: aqj_fkip@unram.ac.id

Abstract: Kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pembuatan keputusan oleh kelompoklah yang seharusnya menjadi fokus utama kepemimpinan (Leithwood *et.al.*, dalam Bush, 2008, hlm. 14). Model ini dilandasi pada asumsi : (1) untuk tujuan meningkatkan efektifitas organisasi, (2) harus dijalankan disekolah-sekolah yang disokong oleh nilai-nilai demokrasi, (3) menjadi penting dalam konteks manajemen berbasis sekolah dimana para *stakeholder* yang sah berbagi kepentingan (Purwanto *et al.*, 2020). Jenis kegiatan yang telah dilakukan adalah penyuluhan terhadap kepala sekolah PAUD di Kota Mataram. Penyuluhan ini dilakukan untuk mendesiminasikan hasil penelitian tentang model kepemimpinan partisipatif pada Lembaga pendidikan. Penyuluhan yang dilakukan adalah mensosialisasikan hasil penelitian kepada kepala sekolah untuk dapat diimplementasikan dalam tugas manajerial. Lokasi kegiatan dilaksanakan di kampus 2 Univeristas Mataram (Jalan Brawijaya seganteng Kota Mataram). Teknik kegiatan dalam pelatihan ini meliputi tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi

Keywords: Kepemimpinan Partisipatif, Iklim Organisasi

Pendahuluan

Berbagai kasus menunjukkan bahwa masih banyak Kepala Sekolah yang terpaku dengan urusan administrasi. Dalam pelaksanaannya, pekerjaan Kepala Sekolah merupakan pekerjaan berat karena disamping menjadi Kepala Sekolah, ia masih dibebani tugas mengajar. Bahkan ada pemimpin pendidikan yang karbitan atau amatiran, pemimpin ini tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga yang dipimpinya. Kondisi seperti ini telah mengakibatkan buruknya iklim dan budaya sekolah, bahkan menimbulkan banyak konflik negatif dan stres

para bawahan yang dipimpinya (Permana *et al.*, 2019).

Masalah kepemimpinan disini difokuskan kepada kemampuan pemimpin dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pimpinan dinilai kurang memiliki kemampuan dalam melibatkan diri dan menumbuhkan partisipasi anggota, hal ini tercermin pada kurangnya memberi perhatian, penilaian, dan pengawasan secara personal terhadap karyawan, kurangnya respon terhadap krisis yang dihadapi organisasi, belum mampu menjadi "*role of model*" dalam memberikan keteladanan bagi guru dan pegawai, tidak adanya penghargaan terhadap guru yang berprestasi, dan permasalahan dalam proses

perekrutan guru yang seringkali didasarkan pada penilaian subjektif.

Kepala sekolah merupakan pimpinan dalam organisasi atau Lembaga pendidikan yang mengendalikan seluruh kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah hendaknya memiliki kompetensi kepemimpinan yang kuat. Salah satu pola atau model kepemimpinan yang dapat dilakukan sebagai alternatif utama adalah kepemimpinan partisipatif.

Analisis situasi terkait karakteristik permasalahan terjadi adalah kepala sekolah cenderung masih menggunakan pendekatan otoriter dalam kepemimpinan. Guru kurang mendapatkan keleluasaan dan peran dalam menentukan arah organisasi atau Lembaga. Sehingga mengakibatkan iklim organisasi menjadi tidak stabil. Guru akan melaksanakan tugas tidak terarah, komitmen menjadi rapuh, sehingga berdampak pada rendahnya efektifitas kerja.

Solusi yang dapat dilakukan adalah menerapkan model kepemimpinan partisipatif dalam menyelenggarakan pendidikan pada Lembaga PAUD, Dimana model ini lebih fleksibel dan menempatkan karyawan sebagai *fatner* kerja yang tentu mengedepankan Kerjasama dan loyalitas, dan bertujuan membangun pribadi yang menginspirasi, berkomunikasi dua arah, partisipasi bawahan, bekerja sama, keterbukaan.

Kepemimpinan partisipatif berasumsi bahwa proses pembuatan keputusan oleh kelompok yang seharusnya menjadi fokus utama kepemimpinan (Leithwood *et.al.*, dalam Bush, 2008, hlm. 14). Model ini dilandasi pada asumsi : (1) untuk tujuan meningkatkan efektifitas organisasi, (2) harus dijalankan disekolah-sekolah yang disokong oleh nilai-nilai demokrasi, (3) ia menjadi penting dalam konteks manajemen berbasis sekolah dimana para *stakeholder* yang sah berbagi kepentingan (Purwanto et al., 2020).

Adapun implementasi kepemimpinan partisipatif dapat dilakukan sesuai dengan model kepemimpinan partisipatif berdasarkan hasil penelitian Jaelani tahun 2023 yang mengkonstruksi indikator kepemimpinan partisipatif sebagai berikut : (1) pribadi yang menginspirasi, (2) berkomunikasi dua arah, (3)

partisipasi bawahan, (4) bekerja sama, (5) keterbukaan. Berdasarkan model tersebut maka dalam pelatihan yang dilakukan nanti akan menguraikan tentang seluruh indikator yang perlu dibangun dalam suatu Lembaga pendidikan untuk mewujudkan organisasi yang stabil.

Target luaran yang dihasilkan dari kegiatan ini adalah kepala sekolah PAUD di Kota Mataram mendapatkan informasi dan desiminasi hasil penelitian berupa model kepemimpinan partisipatif yang dapat menumbuhkan iklim organisasi di Lembaga masing masing. Kepala sekolah PAUD akan lebih tempil dalam mengendalikan lembaga dengan melibatkan seluruh komponen stake holder yang ada dalam pengambilan Keputusan. Kepala sekolah akan memiliki kepribadian yang menginspirasi bawahan untuk melaksanakan tugas secara lebih baik.

Kepala sekolah juga akan mampu membangun komunikasi dua arah, antara atasan dan bawahan, antara guru dan siswa, antara sekolah dan Masyarakat, sehingga suasana organisasi menjadi lebih hidup dan nyaman dalam menjalankan segala tugas. Demikian juga dengan pola kepemimpinan tersebut dengan sendirinya terbangun kerja sama seluruh komponen guna memperoleh hasil kerja yang diharapkan. Serta keterbukaan antar komponen organisasi juga akan dapat terwujud.

Luaran wajib yang dihasilkan dari kegiatan ini adalah publikasi artikel pada jurnal nasional terakreditasi untuk menyebarluaskan informasi tentang kegiatan PPM yang telah dilaksanakan. Dan luaran tambahan adalah kemanfaatan bagi khalayak sasaran dalam mengendalikan organisasi melalui pola dan model kepemimpinan partisipatif yang dibuktikan dengan surat pernyataan Mitra.

Metode

Jenis kegiatan yang dilaksanakan adalah penyuluhan terhadap kepala sekolah PAUD di Kota Mataram. Penyuluhan ini dilakukan untuk mendesiminasikan hasil penelitian tentang model kepemimpinan partisipatif pada Lembaga pendidikan. Penyuluhan yang dilakukan adalah mensosialisasikan hasil penelitian kepada

kepala sekolah untuk dapat diimplementasikan dalam tugas manajerial.

Konsep dan implementasi kepemimpinan partisipatif disampaikan oleh narasumber yang kompeten dibidang manajemen pendidikan sehingga dapat memberikan wawasan yang luas bagi peserta. Adapun peserta adalah Sebagian dari kepala sekolah yang ada di Kota Mataram, disebabkan keterbatasan waktu tempat dan biaya.

Lokasi kegiatan dilaksanakan di kampus 2 Universitas Mataram (Jalan Brawijaya seganteng Kota Mataram). Pemilihan lokasi bertujuan memudahkan akses peserta dan narasumber untuk dapat berkumpul dan mengikuti kegiatan. Lokasi kegiatan akan menggunakan ruang pertemuan yang dilengkapi dengan fasilitas yang memadai, ruang ber AC, proyektor, sound system, tempat duduk yang nyaman, wifi, dan fasilitas lainnya.

Adapun sasaran kegiatan direncanakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah yang dipilih secara *proporsional random*, yaitu masing-masing 5 (lima) kepala sekolah dari 6 (enam) kecamatan yang ada di Kota Mataram, sehingga berjumlah 30 guru dan kepala sekolah. Hal tersebut dilakukan disesuaikan dengan tempat dan biaya yang tersedia.

Teknik kegiatan dalam pelatihan ini meliputi tahap persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Persiapan (Koordinasi, Observasi, Komunikasi, Sosialisasi)

Pada tahap persiapan, tim pengabdian melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan pihak khalayak dalam hal ini ketua Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) Kota Mataram. Koordinasi bertujuan menyamakan persepsi terkait program dan kegiatan yang akan dilakukan, yaitu penyuluhan dan pelatihan terkait Teknik dan implementasi model kepemimpinan partisipatif.

2. Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Pelaksanaan kegiatan pelatihan model-model kepemimpinan partisipatif dalam menumuhkan iklim organisasi pada Lembaga PAUD di Kota Mataram dilaksanakan dalam waktu 12 jam tatap muka sejak pukul 08.00-18.00 wita di ruang pertemuan Guest House

Universitas Mataram Kampus 2 Universitas Mataram (Jalan Brawijaya Seganteng Kota Mataram) dengan susunan acara sebagai berikut: a) Sesi pembicara dilakukan dalam 4 sesi sesuai materi yang akan disampaikan. Yaitu 2 sesi pagi dan 2 sesi sore, b) Setiap sesi dilanjutkan dengan diskusi dan tanya jawab, c) Waktu istirahat dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali, break 1, ishoma, break 2.

3. Evaluasi

Kegiatan evaluasi kegiatan dilaksanakan setelah seluruh rangkaian kegiatan usai. Evaluasi dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh tujuan yang dihasilkan dari kegiatan tersebut. Evaluasi dilakukan untuk melihat efektifitas perencanaan dan persiapan kegiatan, pelaksanaan kegiatan, serta hasil kegiatan sesuai harapan.

Setelah seluruh rangkaian kegiatan pelatihan mulai dari persiapan, pelaksanaan dan evaluasi selesai dilakukan. Selanjutnya tim PPM akan menyusun laporan akhir berdasarkan hasil kegiatan. Penyusunan laporan PPM dilakukan oleh seluruh anggota tim PPM dengan menguraikan fakta-fakta yang terjadi selama kegiatan berlangsung, target capaian yang dihasilkan, manfaat yang dapat diperoleh oleh peserta maupun Lembaga, serta hasil analisis efektifitas kegiatan serta hasil refleksi.

Hasil dan Pembahasan Tahap Persiapan

Pada tahap ini, Tim PPM melakukan pertemuan beberapa kali untuk meyamakan persepsi tentang mekanisme maupun teknis pelaksanaan PPM. Tanggal 17 Juni 2024, Pukul 16.00 – 20.00, bertempat di ruang Dosen PGPAUD FKIP Unram Kampus-2, dihadiri oleh seluruh anggota Tim-PPM membahas dan menghasilkan rencana kegiatan dan materi pelatihan. Tanggal 24 Juni 2024, Pukul 09.00 – 11.00, di tempat yang sama, dihadiri oleh seluruh anggota Tim-PPM melakukan pembahasan dan penyempurnaan rancangan kegiatan dan materi pelatihan. Hasil final materi pelatihan disepakati dan dihasilkan pula

slide power-point sebagai bekal penyajian dalam pelatihan.

Pada tanggal 1 Juli 2024, Pukul 10.30 Wita, seluruh TIM PPM berkunjung ke Kepala Bidang Dikdas Dinas Pendidikan Kota Mataram untuk menyampaikan usul kegiatan PPM yang akan di laksanakan di Kampus 2 FKIP Unram di Seganteng, diterima oleh Kepala Bidang Dikdas Dinas Pendidikan Kota Mataram. Hasil pertemuan diperoleh, Kepala Bidang Dikdas mengizinkan untuk pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat kepada kepala sekolah dan guru PAUD di Kota Mataram. Selanjutnya tim PPM diminta untuk berkoordinasi dengan kepala sekolah dan guru yang ikut serta dalam kegiatan dimaksud. Dan pada tanggal 22 Juli 2024, Pukul 10.00 Wita, Tim-PPM kembali menemui Kepala Bidang Dikdas untuk koordinasi dan memastikan tanggal, tempat dan calon peserta pelatihan ini. Hasil pertemuan adalah penetapan tanggal pelaksanaan pelatihan PTK yaitu pada tanggal 10 Agustus 2024, mulai pukul 08.00 hingga 16.00, Wita, bertempat di Kampus 2 FKIP Universitas Mataram, dengan jumlah peserta 30 orang dari unsur kepala sekolah dan guru PAUD..

Tahap Pelaksanaan

Kegiatan pelatihan ini dilaksanakan selama satu hari penuh. Pelatihan dilaksanakan secara tatap muka di Kampus 2 FKIP Universitas Mataram di jalan Brawijaya Seganteng Kota Mataram diikuti oleh 25 peserta dan 4 orang tim PPM. Kegiatan pelatihan diawali dengan kegiatan seremonial pembukaan yang buka oleh Kepala Bidang Dikdas Dinas Pendidikan Kota Mataram, sekaligus ajang penyajian sejumlah informasi tentang pentingnya profesionalisme guru. Kegiatan awal pelatihan, peserta dibagikan instrumen untuk diisi sebagai *pre-test* dengan maksud agar diketahui taraf kemampuan peserta sebelum pelatihan dilaksanakan. Pelatihan ini menerapkan

metode drill yang dalam operasionalnya tetap memperhatikan tahapan-tahapan drill yaitu tahap integratif, tahap fiksasi dan tahap otonom.

Sessi-1 dalam kegiatan pelatihan, dilaksanakan penyampaian materi (Tahap Integratif) tentang peningkatan kompetensi guru, Konsep kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam pengelolaan pendidikan karakter, dan Mengukur iklim organisasi sekolah, waktu masing masing 40 menit. Kemudian peserta diberikan kesempatan untuk bertanya dan langsung dijawab oleh tim pelatih. Setelah tanya jawab, kegiatan dilanjutkan pada sesi-2, latihan praktek penerapan model kepemimpinan partisipatif selama 3x40 menit. Peserta dilatih untuk merumuskan langkah-langkah dalam menerapkan model kepemimpinan partisipatif, perangkat perangkat yang harus disiapkan dan cara mengukur iklim organisasi sekolah,. Metode drill yang dimanfaatkan dalam kegiatan pelatihan ini, menuntut agar menyegerakan diagnosis serta bimbingan secara individual terhadap masing-masing peserta. Tim pelatih disebar ke peserta yang telah terbentuk menjadi beberapa kelompok untuk memberikan bimbingan secara langsung. Simulasi model kepemimpinan partisipatif dilakukan di masing masing kelompok dengan tahap tahap sesuai dengan indicator atau Langkah langkah penerapannya. Temuan-temuan dalam diagnosis dicatat pula oleh setiap anggota tim pelatih sebagai bahan penyampaian informasi untuk perbaikan kelas.

Usai ishoma dilanjutkan pada kegiatan sesi-3, pelatihan dilanjutkan dengan pembahasan (Tahap Integratif), yaitu mendiskusikan kembali hasil simulasi kelompok yang dilakukan oleh tim PPM. Dilanjutkan dengan memberikan kesempatan tanya jawab pada peserta. Tampaknya peserta pelatihan lebih tertarik untuk langsung melakukan latihan. Sessi-

4,. Tim pelatih kembali di sebar untuk mendiagnosis dan memberikan bimbingan langsung terhadap temuan-temuan yang dianggap kurang memadai. Tim pelatih kembali mencatat temuan-temuannya agar dapat disampaikan di depan kelas.

Kegiatan diakhiri dengan penyampaian temuan-temuan yang kemudian dilakukan informasi perbaikannya. Kemudian peserta diberikan kesempatan untuk tanya jawab.

Pembahasan

Pelatihan kepemimpinan partisipatif yang telah dilaksanakan bagi kepala sekolah dan guru PAUD di Kota Mataram memberikan dampak positif dalam pengelolaan organisasi sekolah sebagai bekal dalam meningkatkan iklim organisasi. Kemampuan kepala sekolah untuk menerapkan model kepemimpinan tersebut cukup maksimal dan telah nampak dapat diterapkan oleh peserta. Hasil pengukuran kemampuan menerapkan model kepemimpinan tersebut berdasarkan hasil pretest dan posttest dengan nilai gain 0,397 berada pada kriteria sedang. Hal ini menunjukkan bahwa peserta cukup memahami konsep kepemimpinan partisipatif dan implementasinya dalam pengelolaan pendidikan di Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini.

Secara umum, hasil pelatihan menunjukkan bahwa para peserta (kepala sekolah dan guru-guru) memberikan sambutan positif terhadap materi yang diberikan. Hal ini terlihat dari antusiasme dan partisipasi aktif mereka terhadap materi dan tugas-tugas yang diberikan selama kegiatan berlangsung. Bahkan, semua peserta mengharapkan agar dilakukan kegiatan serupa secara berkelanjutan. Semua guru dari guru PAUD yang menjadi peserta berhasil menyerap dan menelaah serta mensimulasikan model kepemimpinan partisipatif dengan memunculkan indikator-indikator yang harus ditampilkan

di dalam kegiatan langkah-langkah penerapannya. Di samping itu membangun iklim organisasi menjadi lebih mudah di programkan melalui penerapan model kepemimpinan partisipatif tersebut. Kesungguhan peserta mengikuti kegiatan pelatihan ini sangat tampak ketika mereka diminta untuk membuat menguraikan kembali konsep kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi serta simulasi penerapan secara terbatas di ruang diskusi. Melalui penerapan model kepemimpinan ini, terlihat pengelolaan lembaga lembaga akan lebih efektif dalam menumbuhkan iklim organisasi yang ideal.

Namun demikian, masih terdapat peserta yang membuat rancangan kepemimpinan partisipatif belum sesuai dengan konsep dan hanya mengumpulkan perencanaan seadanya. Hal ini menunjukkan bahwa masih perlu memberikan penyuluhan secara lebih intensif kepada guru-guru dalam mengembangkan perangkat pengelolaan lembaga khususnya pengelolaan lembaga yang mengarah kepada penerapan model kepemimpinan partisipatif.

Kesimpulan

Berdasarkan pelaksanaan kegiatan penyuluhan pada program pengabdian kepada masyarakat tersebut, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kegiatan pelatihan kepemimpinan partisipatif dalam menumbuhkan iklim organisasi yang diikuti oleh kepala sekolah dan guru-guru PAUD berjalan lancar sesuai harapan, dengan menghadirkan guru-guru dan kepala sekolah PAUD di Kota Mataram.
2. Tingkat keberhasilan kegiatan mencapai hasil pretest 11,350 dan posttest sebesar 15,325 dengan nilai gain ternormalisasi sebesar 0,412 yang menunjukkan tingkat keberhasilan berada pada kategori sedang. Hal ini

sesuai dengan antusiasme dan respon peserta pada saat mengikuti kegiatan pelatihan dan menyelesaikan soal pretest dan posttest .

3. Materi konsep kepemimpinan partisipatif dan iklim organisasi merupakan materi yang dibutuhkan oleh kepala sekolah dan guru, karena penguasaan konsep dan implementasi model kepemimpinan tersebut merupakan salah satu komponen dari kompetensi kepala sekolah yang harus di miliki oleh kepala sekolah dan guru.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terimakasih kami sampaikan kepada Bapak Rektor Universitas Mataram dan Bapak Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan yang telah memberikan dukungan dana PNBP pelaksanaan Pengabdian Pada Masyarakat dari dana DIPA BLU Universitas Mataram Tahuna Anggaran 2024 dengan nomor kontrak Demikian juga kepada Bapak Kepala Bidang Pendidikan Dasar Dinas Pendidikan Kota Mataram, yang telah merespon dan mendukung keterlaksanaan kegiatan PPM ini dengan mengirimkan para peserta, terlebih khusus bapak Kepala PAUD Permata Bangsa telah membantu memfasilitasi terlaksana kegiatan ini sehingga kegiatan PPM dilaksanakan dengan lancar.

Daftar Pustaka

- Andriani Lestari. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Stratejik Pada Madrasah Aliyah Di Kabupaten Sukabumi Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 23(1), 114–129.
- Ani, L., Hidayat, N., & Putra, K. S. (2018). ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU Guru SDN Sukadamai 2 , Bogor , Jawa Barat Program Pascasarjana Universitas Pakuan
- Ariani, D., Saputri, I. P., & Suhendar, I. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 268–279.
<https://doi.org/10.31933/jimt.v1i3.110>
- Astinatria, I. N. P., & Sarmawa, I. W. G. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Widya Manajemen*, 2(1), 47–59.
<https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i1.549>
- Bandule, Yanderson. 2013. *Pengembangan Budaya Sekolah Berbasis Pendidikan Karakter*. Artikel. PPs Universitas Negeri Gorontalo.
- Ceswell, jhon w. (1991). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches/John W Creswell. - 3rd ed. *Muqarnas*, 8, 94–102.
- Dapodik, K. M. (2023). *Data Sekolah Kota Mataram - Dapodikdasmen*.
- Evina, I. (2019). Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru Pada SMP Se-Kecamatan Batanghari. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*, 4(19), 78–91.
- Fuadi, A. A. (2014). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja guru dengan komitmen organisasi sebagai moderating. *Informatika*, 1(2), 2337–5213.
- Grimes, A. (2012). The art and science of technical analysis: Market structure, price action, and trading strategies. In *The Art and Science of Technical Analysis: Market Structure, Price Action, and Trading Strategies*.
<https://doi.org/10.1002/9781119202837>

Hanafi, C., & Sanosra, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Ikip PGRI Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 94–111. <https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1769>

Hardjana, A. (2013). Iklim Organisasi: Lingkungan Kerja Manusiawi. *Jurnal ILMU KOMUNIKASI*, 3(1), 1–35. <https://doi.org/10.24002/jik.v3i1.238>

Juhji, J., Syafe', Z., & Gunawan, A. (2020). Kepemimpinan: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 172–186. <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/At-Tarbiyat/article/view/219Artikel>.