

Research Article

Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di Madrasah Aliyah An- Nur Kota Cirebon

Abdul Jalil¹, Kambali², Suklani³

1. Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, witanoviyanti70@gmail.com
2. Fakultas Agama Islam Universitas Wiralodra Indramayu, kambaliibnu@gmail.com
3. Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, suklani@syekhnurjati.ac.id

Copyright © 2026 by Authors, Published by Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>).

Received : April 6, 2026

Revised : May 18, 2026

Accepted : June 3, 2026

Available online : June 30, 2026

How to Cite: Abdul Jalil, Kambali, and Suklani. 2026. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha Di Madrasah Aliyah An-Nur Kota Cirebon". *Risalah Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam* 12 (2):505-19. https://doi.org/10.31943/jurnal_risalah.v12i2.1818.

Abstract. In a madrasah, the leadership of the head of the madrasah will successfully lead by carrying out various types of leadership styles. Among the types of democratic leadership styles, good leaders must be able to manage their institutions by coaching administrative performance. Coaching is carried out for the success of the administrative process in an educational institution and improving administrative performance. Therefore, the purpose of this study is to determine the democratic leadership style of madrasah heads through coaching administrative performance at MA An-Nur Cirebon City. The method used in this study is a descriptive qualitative research method. The subjects of the study were the head of the madrasah, the head of administration and the teacher. This research data collection technique uses observation, interviews and documentation. The results of this study show that the leadership style applied by the head of MA An-Nur Cirebon City is a democratic leadership style seen from the way of leadership that is open and always deliberative in making decisions. The efforts of the head of the madrasah in fostering administrative performance by conducting training, creating a conducive work environment, fostering a sense of brotherhood, developing the mindset of education personnel, madrasah work plan (RKM), madrasah development plan (RPM). The results of the democratic leadership style of the head of the madrasah in fostering administrative performance have been good, the advantages of the democratic leadership style of the head of the madrasah can be seen from the way the head of the madrasah responds to a problem that occurs in the madrasah environment. The drawback is that the decision-making process lasts a long time because it is taken deliberately.

Keywords: Leadership Style, Democratic, Coaching, Administrative Performance.

Abstrak. Dalam suatu madrasah, kepemimpinan kepala madrasah akan berhasil memimpin dengan melakukan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Diantaranya jenis gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin yang baik harus mampu mengelola lembaganya dengan melakukan pembinaan kinerja tata usaha. Pembinaan dilakukan untuk keberhasilan proses administrasi dalam sebuah lembaga pendidikan dan meningkatkan kinerja tata usaha. Oleh karena, itu tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah melalui pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MA An-Nur Kota Cirebon adalah gaya kepemimpinan demokratis dilihat dari cara kepemimpinannya yang terbuka dan selalu bermusyawarah dalam mengambil keputusan. Upaya kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha dengan melakukan pelatihan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memupuk rasa persaudaraan, pengembangan pola pikir tenaga kependidikan, rencana kerja madrasah (RKM), rencana pengembangan madrasah (RPM). Hasil gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha sudah baik kelebihan gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah terlihat dari cara kepala madrasah menanggapi sebuah permasalahan yang terjadi dilingkungan madrasah. Kekurangannya proses pengambilan keputusan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Demokratis, Pembinaan, Kinerja Tata Usaha.

PENDAHULUAN

Pemimpin memainkan peran sentral dalam memimpin, memotivasi, dan mengelola tim atau organisasi. Dalam lembaga pendidikan seperti madrasah, peran pemimpin sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai serta menjamin tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, menginspirasi bawahan, dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Untuk mencapai pendidikan yang bermutu, sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan tidak lepas dari kekuasaan, pemimpin tidak mempunyai hak untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya begitupula peran kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan yang dijalankannya. Oleh karena itu, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dan tata usaha dengan menunjukkan rasa persahabatan, kedekatan, dan kepedulian terhadap guru sehingga dapat meningkatkan efektivitas tugasnya dan merasa lebih baik dalam menjalankan tugas serta memiliki tanggung jawab yang harus mereka lakukan.

Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan. Dengan memotivasi atau memotivasi orang lain untuk mengambil tindakan yang bertujuan mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan peran kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman belajar teoritis maupun pengalaman praktis seorang pemimpin, cara dia memimpin, yang juga memberikan wawasan tentang bentuk (gaya) bagaimana kepemimpinan itu dijalankan.

Pemimpin yang baik harus mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya dengan melakukan pembinaan sumber daya manusia. Pembinaan sumber daya

manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab.

Setiap lembaga maupun instansi pasti memiliki struktur organisasi, begitupula halnya di lembaga pendidikan, suatu madrasah memiliki struktur organisasi. didalam struktur organisasi madrasah ada yang namanya Tata Usaha. Tata usaha dapat diartikan sebagai suatu bagian dari sekolah yang berfungsi sebagai pendukung kegiatan administrasi menyeluruh baik dari kegiatan belajar mengajar administrasi keuangan, tulis menulis, agar berjalan lancar sesuai dengan perencanaan pendidikan di sekolah. Tata usaha merupakan bagian dari keseluruhan proses administrasi berupa semua mekanisme yang dapat membantu, memperlancar, meningkatkan aktifitas dan efisiensi proses administrasi dengan menyediakan segala data dan informasi yang diperlukan sehingga administrasi itu berjalan dengan lancar.

Pegawai tata usaha harus memiliki keterampilan tertentu mereka harus bisa berfungsi sebagai generalis walaupun tentu saja kegiatannya terutama menyangkut hal-hal teknis. Oleh karena itu, pegawai tata usaha yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi dibidang tata usaha harus mempunyai kemampuan bertindak profesional yang tinggi. Keberadaan tata usaha sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran. Pekerjaan staf tata usaha bersifat administratif, mengikuti peraturan tertentu dan melayani kelancaran proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap sekolah, peneliti akan meneliti tentang gaya kepemimpinana demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha. Peneliti melihat kepala madrasah sudah cukup baik dalam membina kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon, sarana prasarana pendukung yang dimiliki madrasah dalam melaksanakan administrasi ketata usahaan yaitu komputer, presentasi digital, buku-buku administrasi, dan layanan internet seperti wifi, telepon, dan kalkulator. Peneliti menemukan permasalahan yang muncul masih bersifat teknis yaitu staff tata usaha yang ahli di bidang komputer dikarenakan staff ketatausahaan terbatas sehingga tugas- tugas ketata usahaan tidak terkendali dengan optimal, kemudian dikarenakan menumpuknya tugas dan Harus diselesaikan oleh pegawai tata usaha madrasah, belum ada pekerjaan satu selesai, masih ada pekerjaan lain menyusul yang harus dilakukan dan harus segera diselesaikan dengan waktu yang ditentukan. Kurangnya program pelatihan (training) Instansi terkait untuk mengembangkan kemampuan staff tata usaha. Selain itu masalah lainnya yaitu kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi tata pengelolaan administrasi tata usaha di madrasah tersebut. Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MA An-Nur Kota Cirebon.
2. Upaya kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.
3. hasil gaya kepemimpinana demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hamdan, Fransisko Chaniago, Rizky Takriyanti dalam Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam Vol.07 No. 01 tahun (2021) yang berjudul “Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di madrasah tsanawiyah”, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai termasuk dalam tipe demokratis.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Vastha vusvitha, Zainal Berlian, Dewi Warna dalam Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 02 No. 01 tahun (2020) yang berjudul “Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan mutu tenaga kependidikan” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah serta faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan mutu tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Miftahul Ulum Tanjungpinang Kepulauan Riau.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh M. Aulia Qodri, Nur Qomariah, Maimunah dalam Journal of Education Vol. 03 No. 01 tahun 2023 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Yayasan Miftahul Huda Desa Jaya Bakti Kecamatan Enok Kabupaten Indragiri Hilir” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan menganalisa gaya kepemimpinan yang di gunakan oleh kepala madrasah tsanawiyah yayasan Miftahul Huda Desa Jaya Bakti kecamatan Enok kabupaten Indragiri Hilir.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ikhwanul Kirom dalam Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman Vol. 09 No. 02 tahun 2019 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri

Lalu penelitian yang dilakukan oleh Nuraini Nuriani, Afriza Afriza, Tuti Andriani dalam Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial Vol. 04 No. 01 tahun 2022 dengan judul penelitian “Pembinaan Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pembinaan kompetensi sebagai upaya meningkatkan kinerja tenaga administrasi sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan atau *library research*.

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata leadership yang berasal dari kata leader. Pemimpin (leader) adalah orang yang memimpin, sedangkan pemimpin merupakan jabatanny. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan bebrasal dari kata dasar pemimpin, yang artinya membimbing atau tuntun dari kata dasar pimpin lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing dan menuntun (Mohamad Ikhwanul Kirom, 2019)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai atau guru. Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, dan kepribadiannya masing-masing, sehingga tingkah laku dan gayanya juga berbeda dengan orang lain. Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpi tersebut berusaha mempengaruhi aktivitas/perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan seseorang berbeda dengan orang lain, tergantung situasi dan kondisi kepemimpinan orang tersebut (Vastha Vushitha, Zainal Berlian, 2020).

Definisi demokrasi secara etimologi berasal dari bahasa Yunani yaitu demos (rakyat) dan kratos (pemerintahan). Demokratisasi adalah suatu proses berkelanjutan untuk menuju demokrasi. Dalam konteks pendidikan merupakan sarana dan kesempatan paling strategis untuk mewujudkan iklim demokratisasi. Pendidikan demokrasi dapat dipahami sebagai suatu proses sosialisasi, internalisasi, dan aktualisasi konsep, dan nilai-nilai demokrasi melalui proses pembelajaran berlangsung. Dalam kaitan ini, upaya untuk mewujudkan system pendidikan yang demokratis menjadi keharusan yang perlu disikapi secara positif oleh seluruh praktisi pendidikan. Sistem demokratisasi pendidikan akan berjalan dengan baik sesuai koridor apabila semua warga negara memahami, menyadari, dan mendukung proses itu (Ali Miftakhu Rosyad, 2020)

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang dilakukan ditentukan bersama pimpinan dan bawahan. Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat orang dan saran-saran dari kelompoknya. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah dan menggerakkan perilaku orang lain serta melakukannya (Akbar, 2019)

Tipe kepemimpinan demokratis merupakan faktor manusia sebagai faktor utama yang terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Tipe demokrasi ini lebih menunjukkan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat serta perilaku menunjukkan dan mengembangkan organisasi atau kelompok. Seorang pemimpin mengikut sertakan seluruh anggota kelompok dalam mengambil keputusan. Pemimpin perusahaan yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat atau kreasi bawahannya. Pemimpin memberikan sebagian para bawahannya turut bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program yang akan dicapai (Mattayang, 2019).

Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan yang demokratis menurut (Ninik Mega Pratiwi, 2022) yaitu sebagai berikut:

1. Keputusan dibuat bersama, Seorang pemimpin yang bergaya demokratis selalu mengajak anggotanya agar terlibat dan berpartisipasi dalam mengikuti kegiatan organisasi, keputusan diambil secara bersama agar tujuan organisasi dapat terpenuhi. Saran, kritik dan pendapat bawahannya selalu diharapkan oleh seorang pemimpin demokrasi.
2. Menghargai potensi bawahan, Seorang pemimpin yang bergaya demokratis selalu menghargai anggotanya yang memiliki potensi dan siap diakui keahlian khusus di keahliannya. Keahlian anggota yang digunakan tersebut dilakukan pada waktu dan kondisi yang tepat.
3. Menerima kritik, saran atau pendapat dari bawahan. Kritik, saran, dan pendapat yang disampaikan oleh bawahan merupakan hal yang umum dipraktikkan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, terdapat kecenderungan karyawan untuk menjadi lebih baik dari awalnya dan mengurangi terjadinya kesalahan karyawan.
4. Melakukan kerjasama dengan bawahan, pemimpin yang baik dapat melakukan

kerjasama dan saling berpartisipasi langsung dengan bawahannya supaya dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab bersama demi tercapainya tujuan perusahaan. Bahkan seorang pemimpin tidak sungkan untuk terjun langsung ke lapangan.

Kepemimpinan demokratis cenderung melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan wewenang, dan mendorong partisipasi bawahan untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan demokratis berarti segala keputusan pemimpin selalu diambil melalui musyawarah atau rapat (M. Aulia Qodiri, Nur Komariah, 2023).

Kepala Madrasah merupakan posisi yang sangat penting dalam suatu Madrasah. Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena Madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, Madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan Madrasah adalah keberhasilan kepala Madrasah.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia kepala madrasah yang terdiri dari dua kata yaitu kepala dan Madrasah, kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang Madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang madrasah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran.

Secara sederhana kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu Madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa. Kepala Madrasah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi Madrasah mereka. Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala Madrasah dalam menggerakkan kehidupan Madrasah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala Madrasah menunjukkan bahwa kepala Madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu Madrasah. Kepala Madrasah yang berhasil adalah kepala Madrasah yang memahami keberadaan Madrasah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin Madrasah (Tan Gusli, Sussy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, 2021)

Dalam mewujudkan madrasah yang bermutu ini jelas membutuhkan kepemimpinan yang efektif. Kriteria kepala madrasah yang efektif ialah mampu menciptakan atmosfir kondusif bagi murid- murid untuk belajar para guru untuk terlibat dan berkembang secara personal dan profesional. Kriteria kepemimpinan kepala madrasah yang efektif menurut (Akbar, 2019) adalah sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga
2. Sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
3. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
4. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat
5. Melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
6. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tindakan kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
7. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
8. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan

Tugas dan fungsi kepala madrasah dalam mengembangkan budaya madrasah yang kondusif yaitu kepala madrasah harus bisa menjadi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator (Astuti, 2019)

- 1) Kepala Madrasah sebagai *Educator* Komponen, dasar pendidikan adalah kegiatan belajar mengajar dan tenaga pendidik dan kependidikan bertanggung jawab untuk membuat dan menerapkan kurikulum inti sistem sekolah. Agar kegiatan belajar mengajar efektif dan efisien, kepala madrasah yang memiliki komitmen tinggi dan fokus pada pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar disekolahnya tentu akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi gurunya serta memfasilitasi dan mendorong mereka untuk terus meningkatkan kompetensi kegiatan belajar mengajar.
- 2) Kepala Madrasah sebagai Manajer. Manajer adalah individu yang bertanggung jawab. Dalam melaksanakan tanggung jawab manajerialnya. Kepala madrasah harus mempunyai rencana untuk mendidik tenaga kependidikan melalui kerjasama kooperatif dan memberi mereka kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai prakarsa yang memajukan prakarsa madrasah.
- 3) Kepala Madrasah sebagai Administrator khususnya dalam pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan tidak terlepas dari faktor biaya. Seberapa besar madrasah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi tingkat kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan
- 4) Kepala Madrasah sebagai Supervisor Kepala madrasah perlu sesekali terlibat dalam kegiatan pengawasan, yang dapat dilakukan melalui kegiatan pembinaan yang terorganisir, untuk menentukan tingkat kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.
- 5) Kepala Madrasah sebagai *Leader* (pemimpin). Dalam situasi ini, kepala madrasah perlu memiliki rencana yang tepat untuk mengambil resiko keputusan. Menurut mulyasa, yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan kepribadian kepala madrasah sebagai seorang pemimpin akan terwakili dalam sifat-sifat sebagai berikut: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan
- 6) Kepala Madrasah sebagai Inovator Dalam situasi ini, kepala madrasah perlu memiliki rencana yang tepat untuk menciptakan interaksi positif dengan

lingkungan sekitar, mencari perspektif baru, menggabungkan semua kegiatan, memberi contoh, dan menciptakan model pembelajaran mutakhir.

- 7) Kepala Madrasah sebagai motivator dalam situasi ini, administrator membutuhkan rencana untuk menginspirasi tenaga pendidik dan kependidikan untuk melaksanakan tanggung jawab. Motivasi ini dapat ditingkatkan dengan menciptakan lingkungan fisik yang kondusif, membangun lingkungan kerja yang positif, menjaga ketertiban, berhasil menggunakan pujian dan penghargaan, dan menawarkan berbagai sumber daya pendidikan.

Pembinaan berasal dari kata bina yang mendapat awalan ke- dan akhiran -an, yang berarti bangun/bangunan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pembinaan berarti membina, memperbaharui, atau proses, perbuatan, cara membina, usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara berdaya guna dan berhasil guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan adalah suatu tindakan, proses, hasil, atau pernyataan menjadi lebih baik. Dalam hal ini menunjukkan adanya kemajuan, peningkatan, pertumbuhan, evolusi atas berbagai kemungkinan, berkembang, atau peningkatan atas sesuatu (Thomassawa, 2019).

Secara umum pembinaan diartikan sebagai usaha untuk memberi pengarahan dan bimbingan guna mencapai suatu tujuan tertentu. Pembinaan menekankan pada pendekatan praktis, pengembangan sikap, kemampuan dan kecakapan. pembinaan adalah semua upaya yang dilakukan oleh lembaga di dalam mempertahankan para personel untuk tetap berada di lingkungan organisasi dan mengupayakan pula kedinamisan keterampilan, pengetahuan, serta sikapnya agar mutu kerjanya bisa tetap dipertahankan (Nuraini Nuraini, Afriza Afriza, 2023)

Sedangkan istilah kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Kinerja dapat berupa proses dan hasil kerja secara individual maupun organisasi, sedangkan kompetensi berarti kemampuan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan tersebut.

Indikator kinerja organisasi adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (Bashori et al., 2021) Indikator Kinerja diantaranya:

- 1) Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis
- 2) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
- 3) Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi
- 4) Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama

diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap pegawai dari instansi lain.

Tata Usaha adalah suatu aturan atau peraturan yang terdapat dalam suatu proses penyelenggaraan kerja. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan istilah Tata Usaha ialah penyelenggaraan tulis menulis (keuangan dan sebagainya) di perusahaan, negara dan sebagainya, sedangkan penata usaha ialah orang-orang yang menyelenggarakan tata usaha. Dengan kata lain, administrasi ketatausahaan adalah suatu kegiatan dari administrasi pendidikan dalam proses pencatatan, penghimpunan, dan pendokumentasian data maupun dokumentasi yang digunakan oleh pemimpin (kepala sekolah) dalam proses pengambilan keputusan dan proses pembuatan laporan program pendidikan di sekolah (Devi Novita Sari, 2023)

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Pendidikan harus memiliki kompetensi teknis yaitu:

- 1) Melaksanakan administrasi kepegawaian
- 2) Melaksanakan administrasi keuangan
- 3) Melaksanakan administrasi sarana dan prasarana
- 4) Melaksanakan administrasi hubungan sekolah dengan masyarakat
- 5) Melaksanakan administrasi persuratan dan pengarsipan
- 6) Melaksanakan administrasi kesiswaan Melaksanakan administrasi kurikulum.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu sesuai apa yang ada di lapangan. Disebut penelitian kualitatif karena penelitian ini menggunakan data kualitatif sehingga analisisnya juga menggunakan analisis kualitatif (deskriptif) untuk menggambarkan atau mendeskripsikan, menganalisis, menjelaskan tentang temuan lapangan yang naturalistik atau apa adanya sesuai kondisi lapangan.

Metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono dinamakan sebagai metode baru, karena sudah lama tidak populer, sehingga disebut metode post-positivis karena berpijak pada filosofi post-positivisme. Metode ini disebut juga metode artistik, karena proses penelitian lebih artistik. (kurang terstruktur) dan disebut metode interpretatif karena data penelitian lebih mementingkan penafsiran data yang ditemukan di lapangan. Metode ini juga sering disebut metode konstruktif karena dengan metode kualitatif dapat ditemukan data-data yang tersebar kemudian dibangun menjadi suatu tema yang lebih bermakna dan mudah di fahami (Sugiyono, 2022).

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu sesuai apa yang ada di lapangan. Disebut penelitian kualitatif karena penelitian ini menggunakan data kualitatif sehingga analisisnya juga menggunakan analisis kualitatif (deskriptif) untuk menggambarkan atau mendeskripsikan, menganalisis, menjelaskan tentang temuan lapangan yang naturalistik atau apa adanya sesuai kondisi lapangan.

Penelitian memilih lokasi penelitian di Madrasah Aliyah An-Nur Kota Cirebon berlokasi Jl. Pangeran Drajat Karang anyar Jagasatru selatan, Kecamatan Pekalipak,

Kota Cirebon, Provinsi Jawa Barat, 45116. Alasan memilih lokasi penelitian di MA An-Nur Kota Cirebon karena lokasi penelitian mempunyai potensi yang berkaitan dengan masalah yang peneliti temukan terkait dengan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah pengambilan data secara langsung dilapangan (deskriptif) dan sesuai dengan fakta yang ada tanpa memanipulasi hasil yang ditemukan. Adapun teknik pengumpulan data yang sesuai, ada beberapa cara yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi dalam pengumpulan data penelitian (Sahir, 2021)

- a) Observasi. Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan pancaindra mata sebagai alat bantu utamanya, disamping indra lainnya seperti telinga, hidung, mulut, dan kulit. Karena itu observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja pancaindra mata serta dibantu dengan panca indra lainnya (Bungin, 2013)
- b) Wawancara mendalam. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang melibatkan dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong, Lexy, 2006)
- c) Dokumentasi. Dokumentasi adalah catatan-catatan peristiwa yang telah lalu, yang bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental seseorang (Sugiyono, 2008).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian ini di peroleh dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dengan Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, Staf Tata Usaha, dan Guru

1. Implementasi Gaya Kepemimpinana Demokratis Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.

Gaya kepemimpinan akan menghasilkan kinerja yang maksimal jika faktor lingkungan dan bawahannya mendukung. Tetapi perilaku pemimpin menjadi tidak efektif jika lingkungannya berlebihan atau tidak sesuai dengan karakter bawahannya. Hasil penelitian menunjukan bahwa kepala MA An-Nur Kota Cirebon pada dasarnya memakai kepemimpinan demokratis.

Berdasarkan hasil wawancara diatas implementasi gaya kepemimpinan yang demokratis dapat dilihat dari kepala madrasah yang bekerjasama dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, dalam mengambil keputusan kepala madrasah mengadakan musyawarah dan mufakat, kepala madrasah menghargai pendapat dan mempertimbangkan setiap pendapat dari tata usaha maupun tenaga pendidik demi meningkatkan mutu pendidikan di MA An-Nur Kota Cirebon.

Hasil penelitian menunjukan bahwa implementasi gaya kepemimpinan demokratis di MA An-Nur Kota Cirebon sudah baik, selain itu juga seringkali menggunakan gaya kepemimpinan moralis dan kharismatik. Akan tetapi lebih dominan gaya demokratisnya.

2. Upaya Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon

Upaya kepala madrasah dalam membuat program pembinaan kinerja tata usaha, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap program pembinaan tersebut. Pihak madrasah kemudian harus dapat melakukan tugas dan fungsi dari program pembinaan tersebut dengan demikian administrasi madrasah dapat dijalankan dengan efektif.

Dari penyusunan program pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon telah tersusun secara sistematis dan rinci dimulai dari perencanaan program, penyusunan program, prosedur pelaksanaan program, pengontrolan dan evaluasi program

Berdasarkan keseluruhan tentang penyusunan program sebagaimana yang dikembangkan diatas dapat ditegaskan bahwa prosedur pelaksanaan program tersebut telah rinci sesuai dengan perencanaan. Dari hasil penelitian di MA An-Nur Kota Cirebon terdapat beberapa upaya kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha diantaranya pembinaan kesadaran moral, memupuk rasa persaudaraan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pelatihan pengembangan pola pikir tenaga kependidikan, rencana kerja madrasah (RKM) dan rencana pengembangan madrasah (RPM), Jobdescription dalam job tersebut terdapat uraian job sesuai dengan bidangnya dari job kepala madrasah, waka kurikulum, sampai dengan job pesuruh madrasah.

3. Hasil Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon

Dari hasil penelitian di MA An-Nur Kota Cirebon, Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha sudah baik. Dan mempunyai kekurangan dan kelebihan tersendiri. Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah mempunyai kelebihan terlihat dari cara kepala madrasah menanggapi sebuah permasalahan yang terjadi dilingkungan madrasah, mampu bersikap stabil dalam setiap situasi dan mengatasi permasalahan dengan cara mendiskusikan bersama tata usaha dan guru dari hal tersebut kepala madrasah mempertimbangkan masukan- masukan yang disampaikan oleh tata usaha dan guru dan selalu menjadi figur yang baik untuk para bawahannya.

Pembahasan

1. Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah di MA An- Nur Kota Cirebon

Kepemimpinan yang baik dewasa ini ialah kepemimpinan demokratis. Semua guru disekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama. Semua keputusan yang diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin menghormati dan menghargai pendapat tiap-tiap guru dan memberi kesempatan kepada guru-guru untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya.

Model atau gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada usaha seseorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Tipe kepemimpinan

ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern.

Beberapa sifat dari tipe ini adalah selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia, berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi, senang menerima saran pendapat dan kritik, mengutamakan kerjasama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi, memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan, kemudian membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya (Mattayang, 2019).

2. Upaya Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon

Upaya kepala madrasah dalam membuat program pembinaan kinerja tata usaha, kepala madrasah bertanggung jawab terhadap program pembinaan tersebut. Pihak madrasah kemudian harus dapat melakukan tugas dan fungsi dari program pembinaan tersebut dengan demikian administrasi madrasah dapat dijalankan dengan efektif.

Dari penyusunan program pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon telah tersusun secara sistematis dan rinci dimulai dari perencanaan program, penyusunan program, prosedur pelaksanaan program, pengontrolan dan evaluasi program.

Pengontrolan atau pengawasan merupakan kegiatan untuk melihat sejauh mana suatu kegiatan dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap program tersebut dan bertanggung jawab untuk mengetahui sejauh mana program dapat berjalan dengan baik. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah harus mampu melakukan pengawasan sesuai dengan ketentuannya. Pengawasan program pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon dengan cara melakukan pengecekan atau pemeriksaan.

Dari keseluruhan program atau upaya yang dilakukan kepala madrasah tidak lupa pula tahapan akhir yaitu proses evaluasi terhadap program pembinaan kinerja tersebut yang selama ini dijalankan. Dari proses inilah yang diharapkan oleh kepala madrasah nantinya akan bermanfaat dan berdampak kepada arah perbaikan jika masih ada kekurangan atau kendala yang selama ini telah ia jalankan dan ia kerjakan di madrasah.

3. Hasil Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon

Menjadi seorang pemimpin memiliki banyak manfaat, peran tersebut juga membawa tekanan yang luar biasa. Menjalankan berbagai pepranannya dengan berusaha melakukan berbagai hal untuk memberikan perubahan yang lebih untuk tata usaha madrasah, guru, siswa dan lainnya tentu tidak semua aktivitas berjalan sesuai dengan yang diharapkan (Amirudin, 2023).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan mempengaruhi perilaku dan tindakan bawahan. Karena gaya atau jenis kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Selain itu setiap pemimpin mempunyai kurang dan

kelebihan dalam memimpin suatu lembaga atau organisasi. Tidak ada pemimpin yang sempurna akan tetapi seorang pemimpin yang baik akan mengusahakan melakukan yang terbaik untuk apa yang sedang dipimpinnya (M. Aulia Qodiri, Nur Komariah, 2023).

Dari hasil penelitian di MA An-Nur Kota Cirebon, Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha sudah baik. Dan mempunyai kekurangan dan kelebihan tersendiri. Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah mempunyai kelebihan terlihat dari cara kepala madrasah menanggapi sebuah permasalahan yang terjadi dilingkungan madrasah, mampu bersikap stabil dalam setiap situasi dan mengatasi permasalahan dengan cara mendiskusikan bersama tata usaha dan guru dari hal tersebut kepala madrasah mempertimbangkan masukan-masukan yang disampaikan oleh tata usaha dan guru dan selalu menjadi figur yang baik untuk para bawahannya.

Sedangkan kekurangan dari gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha terlihat dari cara kepala madrasah dalam beradaptasi dengan bawahannya maupun dengan siswa dengan sikapnya yang terbuka dan lebih menerapkan sistem kekeluargaan dalam menerapkan gaya kepemimpinannya menimbulkan bawahannya terlalu dekat dan tidak ada batas antara kepala madrasah dengan bawahannya dan tidak ada rasa takut kepada kepala madrasah. Hal tersebut tentu saja berpengaruh terhadap kinerja dari kepala madrasah, tata usaha maupun tenaga pendidik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Madrasah Aliyah An-Nur Kota Cirebon tentang Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MA An-Nur Kota Cirebon dapat dilihat dari kepala madrasah yang bekerjasama dengan bawahan untuk mencapai tujuan bersama, dalam mengambil keputusan kepala madrasah mengadakan musyawarah dan mufakat, kepala madrasah menghargai pendapat dan mempertimbangkan setiap pendapat dari tata usaha maupun tenaga pendidik demi meningkatkan mutu pendidikan di MA An-Nur Kota Cirebon.
2. Upaya Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon, Diantaranya pembinaan kesadaran moral, memupuk rasa persaudaraan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pelatihan pengembangan pola pikir tenaga kependidikan, rencana kerja madrasah (RKM) dan rencana pengembangan madrasah (RPM), *Jobdescription* dalam job tersebut terdapat uraian job sesuai dengan bidangnya dari job kepala madrasah, waka kurikulum, sampai dengan job pesuruh madrasah.
3. Hasil gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon. Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha sudah baik. Dan mempunyai kekurangan dan kelebihan tersendiri. Kelebihannya selalu bermusyawarah dalam mengambil keputusan, sedangkan kekurangannya proses pengambilan keputusan berlangsung lama karena diambil secara musyawarah.

Dengan mempertimbangkan beberapa data yang ditemui oleh peneliti saat melakukan penelitian di Madrasah Aliyah An-Nur Kota Cirebon yang berkaitan dengan Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, berdasarkan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan bagaimana gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha dapat meningkatkan mutu kinerja tata usaha. Digunakan dan dimanfaatkan sebagai penerapan bahwa pentingnya gaya kepemimpinan yang baik di lembaga pendidikan terutama di madrasah. Sebab keberhasilan di madrasah salah satunya yaitu gaya kepemimpinan yang baik.
2. Bagi MA An-Nur Kota Cirebon, penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha dan diharapkan lebih berkembang dan memberikan program-program yang meningkatkan kinerja tata usaha.
3. Bagi kepala madrasah dan tata usaha, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menambah informasi serta pembaharuan terhadap program pembinaan kinerja tata usaha dalam meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M. S. (2019). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1), 75–83. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Ali Miftakhu Rosyad, M. A. M. (2020). Paradigma Pendidikan Demokrasi dan Pendidikan Islam dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi di Indonesia. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 75–99. <https://doi.org/10.31538/nzh.v3i1.491>
- Amirudin, N. A. B. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Review). *Jurnal Pendidikan Dan Media Pembelajaran*, 2(1), 21–29. <https://doi.org/10.59584/jundikma.v2i1.7>
- Astuti, D. (2019). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Madrasah yang Kondusif di Madrasah Aliyah Negeri. *Journal of Islamic Education Management*, 5(1), 31–45.
- Bashori, B., Arina, Y., & Mardison, S. M. (2021). Peningkatan Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah Oleh Kepala Tata Usaha Di Smpn 12 Sijunjung. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 45–53. <https://doi.org/10.15548/p-prokurasi.v3i1.3796>
- Bungin, B. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Raja Grafindo Persada.
- Devi Novita Sari, N. A. J. (2023). Implementasi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tata Usaha di MTs Ma'arif Bumi Baru Kabupaten Way Kanan. *IEMJ: Islamic Education Manajemen Journal*, 2, 19–27. <http://www.nber.org/papers/w16019>
- M. Aulia Qodiri, Nur Komariah, M. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Desa Jaya Bakti Kecamatan Enok Kabupaten Indragiri Gilir. *Adiba: Journal of Education*, 3, 21–28.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45–52. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>

- Mohamad Ikhwanul Kirom, S. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri. *Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan Dan Studi Keislaman*, 9(2), 203–216. <https://doi.org/10.33367/ji.v9i2.1020>
- Moleong, Lexy, J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (E. Revisi (ed.)). Remaja Rosada Karya.
- Ninik Mega Pratiwi, L. A. M. (2022). Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Memotivasi Kinerja Karyawan. *Jurnal Visionida Manajemen Dan Bisnis*, 8(1), 112. <https://doi.org/10.30997/jvs.v8i1.5675>
- Nuraini Nuraini, Afriza Afriza, T. A. (2023). Pembinaan Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Tenaga Administrasi. *Jmpis*, 4(1), 490. <https://dinastirev.org/JMPIS/article/download/1488/899>
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati (ed.); cetakan 1). Penerbit KBM Indonesia.
- Sugiyono. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta CV.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta CV.
- Tan Gusli, Sussy Primayeni, Nurhizrah Gistituati, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2919–2932. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1002>
- Thomassawa, R. (2019). Pembinaan Aparatur terhadap Peningkatan Kinerja pada Kantor Lurah Gerbangrejo Barat Kecamatan Poso Kota. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 13(September).
- Vastha Vushitha, Zainal Berlian, D. W. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Mutu Tenaga Kependidikan. *Studi Manageria : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2, 13–26