

## Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan dan Pengaruhnya Terhadap Disiplin Kerja Guru Taman Kanak-kanak

Kamtini<sup>1</sup>, Zainuddin<sup>2</sup>, Yuniarto Mudjisusaty<sup>3</sup>, Wanapri Pangaribuan<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Program Pascasarjana, Universitas Negeri Medan

Corresponding Author: [kamtini@unimed.ac.id](mailto:kamtini@unimed.ac.id)

### Abstract

The principal plays an important role in the learning situation in the school, this is influenced by the principal's ability to make decisions. Every decision taken by the Principal can determine how the school community, especially teachers, can carry out the available rules, such as discipline. This article uses qualitative research using reference documents relating to school principal leadership, decision making and teacher work discipline.

### Article History:

Received: 2024-06-03

Reviewed: 2024-06-17

Published: 2024-06-30

### Keywords:

Headmaster, Decision Making, Teacher Discipline

### Abstrak

Kepala sekolah memegang peran penting terhadap situasi pembelajaran di sekolah, hal tersebut dipengaruhi oleh bagaimana kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. Setiap pengambilan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dapat menentukan bagaimana warga sekolah khususnya guru untuk dapat menjalankan aturan-aturan yang tersedia, seperti kedisiplinan. Artikel ini menggunakan penelitian kualitatif dengan menggunakan dokumen referensi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan dan disiplin kerja guru.

### Sejarah Artikel:

Diterima: 2024-06-03

Direview: 2024-06-17

Disetujui: 2024-06-30

### Kata Kunci:

Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Disiplin Guru.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dapat pula didefinisikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kohormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini sesuai dengan ungkapan Ki Hajar Dewantoro yang terkenal “ingngarso sung tulodo, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani” artinya, jika ada di depan memberikan contoh, di tengah-tengah memberikan dorongan/motivasi, sedangkan apabila

berada di belakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang dipimpin langsung oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki kewajiban untuk memegang fungsi sebagai administrator. Sebagai seorang administrator kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengelola dan mengatur bawahannya, dalam hal ini yaitu guru dan staf di sekolah. Tugas dan tanggung jawab yang harus dimiliki seorang kepala sekolah yaitu sebagai supervisor, dimana supervisor

ini bertanggung jawab untuk membina bawahannya di sekolah.

Kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruhsosial yang sengaja dijalankan seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi. Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering diidentikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu.

Tercapainya tujuan pendidikan tidak terlepas dari peranan berbagai elemen yang ada di dalam sekolah. Diantaranya peran kepala sekolah (Ariyanti et al., 2019; Fitriani & Hakim, 2021). Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dan fundamental serta vital dalam ruang lingkup kondisi di sekolah. Kemajuan suatu Lembaga Pendidikan ditentukan oleh peranan kepala sekolah. Tidak menafikan pula faktor-faktor lain yang turut menentukan kemajuan-kemajuan sekolah tersebut. Akan tetapi, peranan kepala sekolah yang sangat vital dalam suatu Lembaga Pendidikan (Bahri & Arafah, 2020; Fr et al., 2021; Tajudin & Aprilianto, 2020). Dalam organisasi sekolah sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin. *“Decision making is a process in whice one choose between two or more alternatives”* (Cooper, 2004). Pendapat ini

menegaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan satu pilihan diantara dua atau lebih alternatif. Pengambilan keputusan adalah menetapkan pilihan alternatif secara nalar dan menghindari diri dari pilihan yang tidak rasional, tanpa data dan alasan yang kurang akurat (Muslimin & Kartiko, 2020). Menurut (J. R. Davis, 2017; K. Davis, 1953, 1985) dalam buku yang sama mengemukakan bahwa keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus mampu menjawab pertanyaan tentang apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan.

Setiap organisasi yang sukses harus mampu membuat keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai sasaran dan mencapai kebutuhan utama organisasi. Bagaimanapun, seluruh aktivitas dan fungsi manajemen pada pokoknya memiliki esensi pengambilan keputusan (Ekasari et al., 2021). Hal ini karena proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Keberhasilan pendidikan di sekolah salah satunya ditentukan oleh motivasi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja dan disiplin guru dalam mengelola sistem persekolahan. Kepala sekolah sebagai pelaksanaan bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan.

Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru berupa penciptaan iklim sekolah yang dapat memacu atau menghambat efektifitas kerja

guru. Sebagai pemimpin suatu instansi pendidikan, kepala sekolah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan. Kepala sekolah selalu berupaya mencurahkan kemampuannya dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan. Kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah adalah memiliki kepribadian yang menjadi teladan bagi bawahannya, kemampuan memotivasi, pengambilan keputusan, komunikasi dan pendelegasian wewenang. Pada sisi lain faktor disiplin dapat pula meningkatkan kinerja guru. Disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Malthis dan Jackson bahwa disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku karyawan dan berpengaruh terhadap kinerja. Kepemimpinan kepala sekolah adalah motivator bagi kepatuhan diri pada disiplin kerja para guru. Walaupun disiplin ini hanya merupakan salah satu bagian dari ciri kinerja guru dan berkaitan dengan prosentasi kehadiran, ketidakpatuhan pada aturan, menurunnya produktivitas kerja dan apatis, tetapi ternyata hal ini membawa dampak yang sangat besar terutama pada sistem pendidikan kita yang masih memerlukan keberadaan guru secara dominan dalam proses pembelajaran. Pada tahap inilah kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin atau mengelola sekolah, juga dituntut untuk mampu menciptakan suasana yang kondusif di lingkungan kerja sehingga dapat mencegah timbulnya desintegrasi dan mampu memberikan dorongan agar semua

komponen yang ada di sekolah bersatu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Disiplin kerja yang menjadi penilaian dari kualitas guru dapat dilihat melalui sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Dengan Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan sekolah, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat untuk mencapai tujuan sekolah. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peningkatan disiplin guru utamanya dimulai dari sekolah. pada lingkungan sekolah, posisi kepala sekolah sebagai sumber *team leader* atau manajer sekolah sangat penting perannya melalui upaya yang direncanakan secara efektif dan efisien, baik buruknya kualitas disiplin guru pada suatu sekolah erat kaitannya dengan usaha atau upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengendalikan, memacu dan meningkatkan segala potensi, dan praturan yang ada sebagai salah satu fungsi manajemen.

Peningkatan disiplin dan kompetensi guru tidak begitu saja lepas dari peranan dan usaha kepala sekolah. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya kepala sekolah sedemikian rupa sehingga kondisi dan hasil pembelajaran dapat tercapai sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Salah satu usaha atau upaya menciptakan kondisi di atas adalah dengan terus mengusahakan dan mengupayakan peningkatan disiplin guru.

#### **METODE PENELITIAN**

Pelaksanaan penelitian ini termasuk kepada jenis penelitian kualitatif. Pendekatan

dari penelitian ini penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memberikan atau menjabarkan suatu keadaan atau fenomena yang terjadi saat ini dengan menggunakan prosedur ilmiah untuk menjawab masalah secara aktual. Penelitian ini menggunakan dokumentasi referensi yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan dan disiplin guru. Analisis data dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan beberapa langkah yaitu pengumpulan data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah orang yang selalu melihat melampaui orang lain yang melihat. Tidak semua pemimpin mampu menciptakan kondisi sekolah yang di harapkan. Untuk menciptakan kondisi sekolah yang di harapkan, peranan kepala sekolah dalam mengambil keputusan sangat di butuhkan agar kondisi sekolah menjadi lebih baik. Selain itu untuk meningkatkan mutu pendidikan, sangat diperlukan peranan pemimpin, hal ini disebabkan esensi dari pemimpin yang merupakan usaha untuk mempengaruhi orang lain agar menyumbangkan keahliannya, baik untuk bertindak sesuai kapasitas yang dimiliki maupun untuk tumbuh dan berkembang secara terus menerus.

Pengambilan keputusan merupakan suatu proses merumuskan beberapa alternatif tindakan dalam menghadapi berbagai kondisi dan situasi serta menetapkan pilihan yang tepat diantara beberapa alternatif penyelesaian masalah yang ada setelah diadakan evaluasi terhadap efektif atau tidaknya alternatif tersebut untuk

mencapai tujuan (Shah, H. S. A. : 2018). Pengambilan keputusan adalah sesuatu yang penting bagi seorang pimpinan pendidikan, karena memiliki peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, koordinasi, komunikasi dan terjadinya perubahan dalam suatu organisasi. Tujuan dari pengambilan keputusan yaitu untuk menyelesaikan masalah.

Proses atau langkah-langkah dalam pengambilan keputusan diawali dengan proses identifikasi masalah, mengumpulkan dan menganalisis data, membuat beberapa alternatif-alternatif keputusan/kebijakan, memilih salah satu alternatif yang dirasa paling baik atau terbaik, melaksanakan keputusan, melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan dari keputusan.

### 2. Proses Pengambilan Keputusan Dilihat Dari Identifikasi Masalah Mengenai Pelanggaran Tata Tertib Yang Dilakukan Oleh Guru

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dilihat dari cara mengidentifikasi permasalahan terkait pelanggaran tata tertib yang dilakukan oleh guru, yang pertama adalah dengan mengetahui jenis pelanggaran yang dilakukan oleh peserta didik. Pada penelitian ini berfokus pada permasalahan disiplin yang dilakukan oleh guru. Langkah selanjutnya yang dapat dilaksanakan kepala sekolah yaitu mengelompokkan jenis-jenis pelanggaran kedisiplinan yang dilakukan oleh guru berkaitan dengan kehadiran dan melengkapi administrasi.

Setelah kepala sekolah mengetahui dan mengklasifikasikan jenis-jenis pelanggaran tata tertib yang dilakukan oleh guru, tahap selanjutnya yang harus dilakukan kepala sekolah adalah mencari dan menetapkan bentuk sanksi dan solusi atas jenis-jenis

pelanggaran tata tertib yang dilakukan oleh para guru.

Tahapan selanjutnya yang kepala sekolah harus laksanakan adalah dengan memberikan sanksi yang sesuai dengan bentuk kesalahan yang telah diperbuat. Kepala Sekolah dapat mengambil keputusan atas jenis pelanggaran ringan yang dilakukan oleh guru, misalnya dengan memberikan teguran yang tidak menyebabkan guru tertekan atas peneguran tersebut. Selain itu, untuk jenis pelanggaran sedang, kepala sekolah dapat memberikan teguran, misalnya pemberitahuan kepada siswa yang diikuti dengan himbauan sanksi pemotongan gaji dari upah transportasi. Untuk jenis pelanggaran yang tergolong berat, sanksi yang diberikan seperti pemberitahuan diikuti dengan surat teguran kepada guru dan kesepakatan kinerja. Menurut (Marliana, Ayu, 2013) bahwa teknik sekolah untuk mengatasi pelanggaran ketertiban pada peserta warga sekolah adalah dengan melakukan pembinaan, pemberian sanksi disiplin bagi pelanggar tata tertib, pemberian skor pelanggaran, dan membicarakan masalah ini warga sekolah. Teknik-teknik ini termasuk bagian sentral sebagai pemimpin. Selain itu (Sowiyah, S. (2016) juga mengemukakan dalam penelitiannya bahwa salah satu langkah dan upaya yang dapat dilakukan pada seorang guru untuk mengatasi pelanggaran disiplin yaitu dengan mengevaluasi pelanggaran tersebut, memberikan sanksi yang jelas dan mendidik.

Pelanggaran terhadap tata tertib terkadang juga sering dilakukan oleh para pendidik di sekolah. Mengenai masalah ini, kepala sekolah dapat melakukan langkah awal, misalnya kepala sekolah melihat dan mengklasifikasikan jenis pelanggaran tata tertib yang dilakukan oleh guru. Selanjutnya adalah dengan mencari dan menetapkan

bentuk sanksi dan solusi atas pelanggaran tata tertib tersebut. Hal ini senada dengan penelitian (Fitriwati, C., Sulistyarini, 2015) yang menjelaskan bahwa ada beberapa langkah dalam pengambilan keputusan, yaitu dimulai dari pemberian hukuman terhadap pelanggaran yang dilakukan, hal ini dilakukan melalui empat tahapan, yaitu tahap pemberitahuan, pemberian teguran atau peringatan, dan pemberian hukuman (Eriş, H., Kayhan, H.,Baştaş, M., & Gamar, C. : 2017).

Selanjutnya kepala sekolah memutuskan sanksi bagi guru yang melakukan pelanggaran, kepala sekolah dapat memberikan sanksi sesuai keputusan yang sudah diambil sebelumnya selaras dengan jenis pelanggaran yang telah diperbuat (Maurissa, I., & Trianung, T. : 2023). Kepala sekolah dapat memberi sanksi untuk jenis pelanggaran ringan yang dilakukan oleh guru, seperti memanggil guru, untuk jenis pelanggaran sedang, misalnya, melakukan diskusi internal dengan guru yang bersangkutan, dan sanksi yang didapat akibat melakukan pelanggaran berat yaitu berupa supervisi atau pembinaan yang diberikan oleh pengawas.

### **3. Proses Pengambilan Keputusan Dilihat Dari Penyebab Terjadinya Pelanggaran Tata Tertib Yang Dilakukan Oleh Siswa**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dilihat dari alasan guru dan siswa melanggar aturan, dan langkah yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah memahami pendidik dan siswa lebih dalam. Kepala sekolah dapat menangani guru dan siswa yang melanggar aturan dengan mengkomunikasikan permasalahan yang dihadapi pendidik dan peserta didik tersebut. Hal ini diperkuat

dengan hasil penelitian (Rutamaji, P., Hartinah, S., & Sudiby, H. (2023) yang menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu mendengarkan guru dan siswanya terkait permasalahan yang sedang dialami.

Tahap selanjutnya yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dengan memperhatikan jenis pelanggaran yang diperbuat oleh para pendidik, kemudian mencari penyebab terjadinya pelanggaran tersebut. Kepala sekolah mencoba untuk menemukan variabel yang menyebabkan guru melakukan pelanggaran ini. Temuan yang ditemukan oleh kepala sekolah di lapangan, salah satu penyebab pelanggaran yang dilakukan oleh siswa diidentikkan dengan masalah kondisi jalan, pekerjaan rumah dan masalah personal dalam rumah tangga. (Simuforosa, M. dan Rosemary, 2014) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa yang menyebabkan ketidaksiplinan pada warga sekolah yaitu masalah yang berasal dari lingkungan keluarga itu sendiri, sehingga hal tersebut mempengaruhi perilaku dan kinerja di sekolah. Pernyataan ini juga diperkuat dengan hasil penelitian (Gutuza, Regis F. dan Mapolisa, 2015) yang mengemukakan bahwa penyebab dari ketidaksiplinan siswa di sekolah yaitu berasal dari tekanan dari lingkungan guru. Selain itu, penyebab pelanggaran menurut penelitian (Freire, Isabel dan Amado, 2009) juga terjadi karena adanya kemungkinan ada hubungan antara tindakan disiplin yang tidak konsisten dan/atau tindakan disipliner berdasarkan hukuman dan kontrol dan lebih sering terjadinya perilaku tidak disiplin yang dilakukan oleh warga sekolah. Jenis pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik menjadi hal konsen yang diperhatikan oleh kepala sekolah dan mencari penyebab dari pelanggaran tersebut terjadi. (Ngwokabuenui, 2015)

menjelaskan dalam penelitiannya bahwa ketidakdisiplinan merupakan suatu tindakan ketidaktaatan guru yang tidak dapat untuk diterima. Seorang administrator perlu mendengarkan dan berdiskusi dengan guru terkait mengenai faktor-faktor yang menyebabkannya melakukan pelanggaran. Pelaksanaan diskusi ini akan berdampak pada guru yang akan merasa dihargai dan mendapat pengakuan dari kepala sekolah, dan ini akan memancing guru untuk lebih transparan dalam menceritakan penyebab permasalahan yang dihadapinya.

#### **4. Proses Pengambilan Keputusan Dilihat dari Dampaknya Bagi Guru**

Kepala sekolah sebelum melakukan proses pengambilan keputusan, terlebih dahulu mengenali jenis dan akibat dari pelanggaran tersebut. Jenis pelanggaran yang seringkali terjadi adalah permasalahan kehadiran dan keterlambatan kehadiran. Dengan memperhatikan pelanggaran tersebut, kepala sekolah dapat menentukan keputusan dan kebijakan apa yang dapat segera ditentukan.

Guru yang sering melanggar tata tertib sekolah dengan terlambat masuk kelas memiliki akibat yang merugikan, khususnya penurunan prestasi peserta didik, kompetensi dan pengetahuan peserta didik akan sulit berkembang, sehingga untuk situasi ini kepala sekolah dapat mengambil keputusan untuk melaksanakan pengawasan terhadap tenaga pendidik dalam melakukan proses belajar mengajar siswa di kelas. Guru yang mengalami masalah personal cenderung memiliki regulasi emosi dan konsentrasi yang dapat mengganggu aktifitas belajar mengajar.

#### **SIMPULAN**

Kepala sekolah berperan penting dalam menjaga kestabilan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Proses pengambilan keputusan dilihat dari penyebab terjadinya pelanggaran tata tertib oleh tenaga pendidik dan peserta didik, lebih tepatnya kepala sekolah lebih mengenal siswa dan guru, memperhatikan jenis pelanggaran, mencari alasan yang menyebabkan terjadinya pelanggaran, mengurutkan penyebab pelanggaran yang dilakukan oleh siswa dan guru, dan temukan jawaban untuk masalah ini. Hal ini membutuhkan kemampuan kepala sekolah untuk bisa melakukan pengambilan keputusan yang konsisten dan berprinsip sehingga para warga sekolah bisa mematuhi aturan-aturan yang disepakati di sekolah, diantaranya kedisiplinan. Hal itu kedisiplinan tentang kehadiran dan administrasi sekolah.

Dalam upaya meningkatkan kedisiplinan guru dibidang pelaksanaan pembelajaran, kepala sekolah berupaya mengoptimalkan semua peraturan agar para guru mempunyai kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya sebagai pendidik yaitu melaksanakan pembelajaran.

Selain itu kepala sekolah juga selalu memberikan pembinaan dan motivasi kepada guru sehingga para guru mempunyai semangat yang tinggi untuk menjalankan tugasnya sebagai guru. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut ternyata memberikan dampak yang positif bagi kedisiplinan guru di bidang pelaksanaan pembelajaran.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ariyanti, N. S., Supriyanto, A., & Timan, A. (2019). Kontribusi Kepala Sekolah Berdasarkan Ketidaksesuain Kualifikasi Guru Untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 157–168.  
<https://doi.org/10.31538/ndh.v4i2.314>
- Bahri, S., & Arafah, N. (2020). Analisis Manajemen SDM Dalam Mengembangkan Strategi Pembelajaran Di Era New Normal. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 1(1), 20–40.  
<https://doi.org/10.31538/tijie.v1i1.2>
- Cooper, R. (2004). *The Design of Cost Management Systems: Text and Cases*. Pearson Education Taiwan.
- Davis, J. R. (2017). *Classroom Management in Teacher Education Programs*. Springer.
- Davis, K. (1953). *Management Communication and the Grapevine*. Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Ekasari, S., Manullang, S. O., Syakhrani, A. W., & Amin, H. (2021). Understanding Islamic Education Management in Digital Era: What Experts Say. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 127–143.  
<https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1336>
- Eriş, H., Kayhan, H., Baştaş, M., & Gamar, C. (2017). Teacher and administrative staff views on teachers' participation in decision making process. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 13(11), 7411-7420.
- Maurissa, I., & Trianung, T. (2023). Headmaster's decision making in efforts to improve teacher's digital literacy competencies in junior high school. *Cendikia: Media Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 13(5), 717-723.

- Muslimin, T. A., & Kartiko, A. (2020). Pengaruh Sarana dan Prasarana Terhadap Mutu Pendidikan di Madrasah Bertaraf Internasional Nurul Ummah Pacet Mojokerto. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 75–87.  
<https://pasca.jurnalkhac.ac.id/index.php/munaddhomah/article/view/30>
- Rutamaji, P., Hartinah, S., & Sudibyoy, H. (2023). The Headmaster's Leadership Strategy Model in Building Work Partnerships. *Proceeding of Management, Law and Pedagogy*, 659-665.
- Shah, H. S. A. (2018). Decision Making Style of Secondary School Head Masters with Reference to their Length of Service. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Scientific Research (IJAMSR)*, 1(1), 2.
- Sowiyah, S. (2016). Headmasters' effectiveness in making decisions through an emotional intelligence approach. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 13(1).