

---

## PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI MADRASAH

Yundri Akhyar<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>UIN Sultan Syarif Kasim Riau

\*[yundri.akhyar@uin-suska.ac.id](mailto:yundri.akhyar@uin-suska.ac.id)

Received: October 18<sup>th</sup>, 2024

Revised: January 07<sup>th</sup>, 2025

Accepted: January 15<sup>th</sup>, 2025

### ABSTRACT

*The topic of job satisfaction among educators is frequently affected by the leadership style employed; however, the correlation between participative leadership and job satisfaction within Madrasah Aliyah has yet to be thoroughly investigated. This study seeks to examine the influence of participative leadership on the job satisfaction of educators within Madrasah Aliyah. A quantitative methodology utilizing a survey instrument was implemented, engaging a total of 326 educators as participants. Data were gathered via questionnaires and subsequently analyzed utilizing regression analysis to ascertain the relationship between participative leadership and job satisfaction. The findings suggest that participative leadership exerts a positive and statistically significant influence on teachers' job satisfaction. Educators who participate in decision-making processes and collaborative efforts experience a heightened sense of value and motivation. Subsequent analysis indicates that participative leadership significantly contributes to the variation in teachers' job satisfaction, highlighting the critical significance of fostering a supportive work environment. The findings of this study suggest that the implementation of participative leadership may significantly enhance the well-being of educators and subsequently improve the overall quality of education. These findings offer significant insights for policymakers and educational administrators to adopt more inclusive leadership strategies.*

**Keywords:** *Participative Leadership; Teachers' Job Satisfaction; Quantitative Methodology*

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan, terutama di madrasah, sangat penting untuk menentukan kualitas proses pembelajaran dan kepuasan guru. Gaya kepemimpinan partisipatif menjadi salah satu pendekatan yang menarik perhatian di tengah tantangan globalisasi dan tuntutan profesionalisme (Mariam & Nurachadijat, 2023). Dengan kepemimpinan partisipatif, guru terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki kesempatan untuk membantu mengembangkan institusi. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja

pendidik, yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik di kelas (Hasrul, Putra, & Abidin, 2024).

Banyak penelitian sebelumnya telah menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja guru. Sebagai contoh, Eka Ayu Riyadi, (2023) menekankan betapa pentingnya pendekatan transformasional untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Namun, penelitian Masnur (2021) menunjukkan kepemimpinan demokratis sebagai komponen yang memengaruhi lingkungan kerja yang positif di sekolah. Terlepas dari fakta bahwa banyak penelitian telah dilakukan tentang berbagai gaya kepemimpinan, tidak banyak penelitian yang dilakukan secara khusus tentang bagaimana kepemimpinan partisipatif berdampak pada pendidikan madrasah, terutama dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia.

Kepemimpinan Partisipatif sangat menentukan dalam kepuasan kerja guru. Kepemimpinan partisipatif, yang menekankan pengambilan keputusan bersama, membangun kepercayaan, dan memberikan peluang pengembangan profesional, secara langsung dan tidak langsung berdampak pada kepuasan kerja guru (Najirah, Fauzan, & Rustam, 2020).

Salah satu hasil utama dari kepemimpinan partisipatif adalah lingkungan kerja yang memungkinkan orang bekerja sama dengan baik. Sekolah dengan budaya kolaboratif yang kuat sering menunjukkan tingkat keterlibatan guru yang tinggi, yang meningkatkan rasa memiliki dan komitmen guru terhadap organisasi (Yakub dan Herman, 2011).

Motivasi dan kepercayaan sangat penting dalam kepemimpinan partisipatif. Pemimpin menciptakan suasana kerja yang lebih mendukung dan meningkatkan kepuasan guru dengan membangun kepercayaan melalui pembagian kekuasaan dan tanggung jawab (Bälan & Jamaluddin, 2024). Selain itu, perilaku pemimpin yang partisipatif bersama dengan orientasi prestasi dan motivasi kerja meningkatkan kepuasan kerja guru (Aziza, 2020).

Dalam konteks organisasi, kepemimpinan partisipatif memengaruhi kinerja dan komitmen organisasi. Metode ini memiliki kemampuan untuk meningkatkan komitmen guru terhadap organisasi dan kinerja sekolah secara keseluruhan, dengan kepuasan kerja sebagai mediator antara keduanya (Zamroni, 2020). Kinerja organisasi secara keseluruhan sering dikaitkan dengan kepemimpinan partisipatif,

yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja guru (Ibrahim, Alfiah, & Roesminingsih, 2022).

Meskipun ada banyak keuntungan dari kepemimpinan partisipatif, konteks organisasi yang lebih luas juga perlu dipertimbangkan. Untuk memahami dan memaksimalkan manfaat kepemimpinan partisipatif dalam lingkungan pendidikan, pendekatan yang lebih luas diperlukan. Ini karena variabel seperti iklim kerja dan motivasi individu serta perbedaan individu di antara guru dapat memengaruhi tingkat kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Madrasah adalah lembaga pendidikan berbasis agama yang membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang kontekstual, tetapi penelitian tentang gaya kepemimpinan partisipatif biasanya terfokus pada sektor korporasi atau pendidikan umum (Maulidi, Marwiyah, & Mubaroq, 2022). Kebanyakan penelitian berfokus pada hasil jangka pendek, seperti kinerja guru, tetapi mengabaikan aspek kepuasan kerja sebagai ukuran penting keberlanjutan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, kurangnya literatur harus dipenuhi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kepuasan kerja guru di madrasah.

Di Madrasah Aliyah Kota Pekanbaru kepemimpinan partisipatif telah lama dikenal dalam dunia pendidikan, termasuk di madrasah. Kepala sekolah sudah melibatkan guru-guru pada keputusan penting di madrasah mereka masing-masing. Pada kenyataannya, guru sekolah sering merasa tidak terlibat dalam pengambilan keputusan penting, yang menyebabkan mereka kurang puas dengan pekerjaan mereka. Kondisi ini dapat mengurangi motivasi kerja dan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian diperlukan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan partisipatif dapat memengaruhi tingkat kepuasan guru dengan pekerjaan mereka di madrasah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja guru, khususnya di madrasah. Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan perspektif baru tentang pembuatan model kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis agama. Selain itu, penelitian ini tidak hanya berfokus pada aspek teoretis tetapi juga mengaitkan hasilnya dengan praktik di lapangan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif terhadap kepuasan kerja guru di Madrasah Aliyah di Kota Pekanbaru. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berdasarkan indikator kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear sederhana dengan perangkat lunak SPSS untuk mengidentifikasi hubungan antara kepemimpinan partisipatif sebagai variabel independen dan kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen.

Penelitian ini melibatkan guru madrasah Aliyah dari lima sekolah di Kota Pekanbaru. Sebanyak 326 guru dari populasi ini dipilih sebagai sampel penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan metode *accidental sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kemudahan akses dan ketersediaan saat penelitian dilakukan. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk dengan cepat memperoleh data dari guru yang sedang tersedia di lokasi, sehingga lebih praktis dan efisien dalam situasi dengan waktu terbatas atau keterbatasan sumber daya.

Kuesioner yang dibuat untuk mengukur indikator kepuasan kerja dan kepemimpinan partisipatif digunakan untuk mengumpulkan data. Kuesioner tersebut telah divalidasi dan diuji coba sebelumnya untuk memastikan bahwa itu dapat diandalkan untuk mengukur variabel penelitian. Teori-teori yang relevan tentang kepuasan kerja dan kepemimpinan partisipatif didasarkan pada pengembangan instrumen penelitian. Peringkat dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju" digunakan untuk mengukur tanggapan responden.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah uji validitas dan reliabilitas, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner memiliki kualitas yang baik dalam mengukur variabel yang dimaksud. Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana kuesioner mampu mengukur konsep yang seharusnya diukur, sementara uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi konsistensi hasil pengukuran. Setelah memastikan validitas dan reliabilitas instrumen, tahap selanjutnya adalah analisis regresi linear sederhana. Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis penelitian

dan menentukan apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan partisipatif sebagai variabel independen dan kepuasan kerja guru sebagai variabel dependen. Hasil dari kedua tahap ini kemudian digunakan untuk menarik kesimpulan tentang hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja guru di Madrasah Aliyah. Setiap tahap analisis dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang hubungan antara kedua variabel tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item kuesioner memiliki korelasi yang signifikan dengan skor total ( $p < 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap item layak digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item dalam instrumen penelitian memiliki kontribusi yang relevan terhadap pengukuran variabel yang diteliti. Selain itu, instrumen penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,85, yang menguatkan konsistensi internal instrumen dalam mengukur Kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja guru.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas kuesioner**

Uji	Hasil
Validitas	46 item ( $p < 0,05$ )
Reliabilitas (Cronbach's Alpha)	0,85

Setelah data dikumpulkan dan dianalisis, hasil statistik deskriptif disajikan dalam Tabel 2 berikut:

**Table 2. Tabel Statistik Deskriptif**

Variabel	N	Mean	Std. Deviasi
Kepemimpinan Partisipatif	326	4.23	0.68
Kepuasan Kerja Guru	326	4.15	0.72

Hasil penelitian yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan statistik deskriptif untuk variabel kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja guru. Rata-rata skor

kepemimpinan partisipatif sebesar 4,23 dengan standar deviasi 0,68 mengindikasikan bahwa mayoritas guru memiliki persepsi yang tinggi terhadap penerapan kepemimpinan partisipatif di madrasah. Sementara itu, rata-rata skor kepuasan kerja guru sebesar 4,15 dengan standar deviasi 0,72 menunjukkan bahwa mayoritas guru merasa puas dengan pekerjaannya, meskipun terdapat variasi pada beberapa aspek kepuasan kerja yang diukur.

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi**

Parameter	Nilai
Konstanta	1.2
Koefisien Regresi	0.7
Nilai	85.43
Signifikansi	$p < 0,05$
Nilai	9.24
Signifikansi	$p < 0,05$
Koefisien Determinasi	0.45

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa model yang digunakan signifikan berdasarkan uji ANOVA dengan nilai  $F$ .  $F$  sebesar 85,43 dan  $p < 0.05$ .  $p < 0,05$ . Ini berarti terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan partisipatif dan kepuasan kerja guru. Koefisien regresi ( $\beta$ ) sebesar 0,7 juga signifikan ( $t=9,24; p < 0,05$ ), yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan partisipatif secara positif memengaruhi kepuasan kerja guru. Artinya, setiap peningkatan satu unit pada kepemimpinan partisipatif akan meningkatkan kepuasan kerja guru sebesar 0,70 unit. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,45 menunjukkan bahwa 45% variasi dalam kepuasan kerja guru dapat dijelaskan oleh pengaruh kepemimpinan partisipatif, sementara sisanya sebesar 55% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sisanya, yaitu 55%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Hasil ini menggarisbawahi pentingnya penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Pendekatan kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif guru dalam pengambilan keputusan dapat berdampak positif pada motivasi dan kepuasan kerja mereka, terutama dalam konteks madrasah Aliyah kota Pekanbaru.

## **Pembahasan Penelitian**

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif mempengaruhi kepuasan kerja guru. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya. Kepuasan kerja guru telah terbukti secara signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan partisipatif, yang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama dan inklusif (Rachmadhani & Manafe, 2023). Dengan menekankan pengambilan keputusan bersama dan tanggung jawab kolektif, gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan rasa memiliki dan pemenuhan profesional guru. Penelitian di berbagai konteks menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja guru (Lubis, & Sulhati, 2021).

Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan partisipatif meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka, membuat guru merasa dihargai dan dihormati (Rasdiana, Ansar, & Wahed, 2021). Ini meningkatkan kepuasan kerja (Saputra, Parashakti, & Perkasa, 2023). Peningkatan motivasi guru sering dikaitkan dengan gaya kepemimpinan ini. Pada akhirnya, ini menghasilkan rasa pencapaian dan fokus pada kinerja guru (Zohriah, Soleh, Bachtiar, & Fauzi, 2023).

Keyakinan juga sangat penting dalam kepemimpinan partisipatif. Pemimpin yang membangun kepercayaan melalui pengambilan keputusan bersama menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kepuasan karyawan (Andrianto & Mogi, 2023). Karena guru didorong untuk meningkatkan keterampilan mereka dan menghadapi tantangan baru, peluang pengembangan profesional yang sering muncul dalam lingkungan ini juga sangat penting. Salah satu faktor penting yang menentukan kepuasan kerja adalah fokus pada pengembangan profesional ini (Zohriah et al., 2023).

Selain itu, budaya sekolah yang kuat yang didukung oleh kepemimpinan partisipatif membantu membangun budaya sekolah yang kolaboratif di mana guru bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama ini meningkatkan kepuasan karyawan dan berdampak positif pada kinerja guru dan prestasi siswa (Permana & Karwanto, 2020).

Selain itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai penghubung antara kepemimpinan partisipatif dan peningkatan kinerja guru. Ketika guru merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung berkinerja baik, yang meningkatkan manfaat dari gaya kepemimpinan ini (Yusrianto, Alhadi, & Rahman, 2023). Seperti kolaborasi guru dan pengembangan profesional, hubungan ini dimediasi oleh kepemimpinan partisipatif (Alil, Ramdani, & Hamidsyukrie, 2021).

Terakhir, kepemimpinan partisipatif meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan ini dalam pendidikan telah terbukti memengaruhi komitmen organisasi secara positif. Kepuasan guru dan kinerja sekolah secara keseluruhan terkait erat dengan gaya kepemimpinan ini (Wijaya, 2023).

Namun, kepemimpinan partisipatif berfungsi dengan baik atau buruk tergantung pada budaya dan lingkungan organisasi. Hasil yang diharapkan dapat dipengaruhi oleh hal-hal seperti budaya sekolah yang ada, pemberdayaan guru, dan komitmen organisasi. Untuk memaksimalkan manfaat kepemimpinan partisipatif dalam lingkungan pendidikan, pendekatan holistik yang mempertimbangkan elemen-elemen ini sangat penting.

## **SIMPULAN**

Kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena mampu memenuhi kebutuhan psikologis guru, seperti rasa dihargai dan kepercayaan terhadap kemampuan mereka. Guru yang merasa didukung oleh pemimpinnya cenderung memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang berdampak pada peningkatan motivasi dan produktivitas. Dengan lingkungan kerja yang positif, guru dapat lebih optimal dalam menjalankan tugas mereka, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan lebih efektif. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif bukan hanya penting untuk kesejahteraan guru, tetapi juga berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Dalam konteks Madrasah Aliyah, gaya kepemimpinan ini dapat menjadi salah satu strategi utama untuk menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif. Oleh karena itu, kepala madrasah dan pengambil kebijakan di lembaga pendidikan perlu mempertimbangkan kepemimpinan partisipatif sebagai pendekatan utama dalam

manajemen pendidikan, guna mendukung tercapainya tujuan organisasi secara berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alil, M., Ramdani, A., & Hamidsyukrie. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Organisasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 4(6), 686–690.
- Andrianto, A., & Mogi, A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT BANK CIMB NIAGA Tbk. Tangerang Selatan. *Indonesian Journal of Management Studies*, 2(4), 23–36. <https://doi.org/10.53769/ijms.v2i4.681>
- Aziza. (2020). Hubungan antara Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Islami dengan Komitmen Kerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Kelurahan Sei Berombang. In *Bussiness Law binus* (Vol. 7). repository.uinsu.ac.id.
- Eka Ayu Riyadi, A. (2023). Makna Job Satisfaction Bagi Karyawan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 2(2), 443–454. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i2.569>
- Hasrul, Putra, R. A., & Abidin, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi dan Kinerja Guru Di Mts Bustanul Ulum Malang. *Jurnal Al-Hikam*, 5(1), 1–15.
- Ibrahim, A. E., Alfiah, L., & Roesminingsih, E. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Pendidikan Dasar di Era Pandemi Covid-19. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 12(1), 76–86. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v12i1.10828>
- Lubis, M. F., 2, S. B., & Sulhati. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Kinerja Guru Di Mts Al-Jam'iyatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal EduTech*, 7(1), 52.
- Mariam, N. S., & Nurachadijat, K. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru. In *fiTRA* (Vol. 1). digilib.uinsgd.ac.id.

- 
- Masnur, A. M. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Kompensasi Kerja, Kepuasan Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Di Kecamatan Mallusetasi Kabupaten Barru*. repository.nobel.ac.id.
- Maulidi, F., Marwiyah, S., & Mubaroq, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Kademangan Kota Probolinggo. In *Jurnal Sosial Politik Integratif* (Vol. 2). repository.upm.ac.id.
- Najirah, C., Fauzan, H., & Rustam. (2020). Implementasi Kepemimpinan Partisipatif Keapala Sekolah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Guru Di SMP Negeri 35 Medan. In *Suparyanto dan Rosad (2015)* (Vol. 5). repository.uinsu.ac.id.
- Permana, A. W., & Karwanto, K. (2020). Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 58. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p58-67>
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development*, 5(1), 82–98.
- Rasdiana, R. R., Ansar, A. A., & Wahed, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru Sekolah Menengah Atas. *Pinisi Journal of Education*, 1(1), 84–94.
- Saputra, D., Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Lapangan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(01), 1–14. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.134>
- Wijaya, H. A. (2023). Kepemimpinan Partisipatif dalam Meningkatkan Mutu sekolah. *Journal on Education*, 6(1), 8387–8391.
- Yakub dan Herman. (2011). Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen. In *Convention Center Di Kota Tegal* (Vol. 4). repository.penerbiteureka.com.
- Yusrianto, Alhadi, & Rahman, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Guru. *ALIGNMENT: Journal of Administration and Education Management*, 6(2), 481–486.
- Zamroni, M. A. (2020). Kepemimpinan Partisipatif (Shared Leadership) Kepala

Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. In *Suparyanto dan Rosad* (2015 (Vol. 5). repository.iainkudus.ac.id.

Zohriah, A., Soleh, M., Bachtiar, M., & Fauzi, A. (2023). Model Kepemimpinan Partisipatif Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren. *Jurnal Indopedia: Inovasi Pembelajaran Dan Pendidikan*, 1(2), 518–528.