

**MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN
PENDIDIKAN**



DISERTASI

diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar doktor
Administrasi Pendidikan pada Program Studi Doktor Administrasi Pendidikan

oleh

Supiani

NIM 2307582

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2025**

**MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN**

Oleh
Supiani

S.Pd. STKIP, 2006
M.Pd. Universitas Riau, 2021

Sebuah Disertasi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Doktor Pendidikan (Dr.) pada Fakultas Ilmu Pendidikan

© Supiani 2025
Universitas Pendidikan Indonesia
September 2025

Hak Cipta dilindungi undang-undang.

Disertasi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

LEMBAR PENGESAHAN

SUPIANI

**MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN**

Disetujui dan disahkan panitia Disertasi oleh:

Promotor



Prof. Dr. Dedy Achmad Kurniady, M.Pd.
NIP. 19710609 200501 1 001

Kopromotor



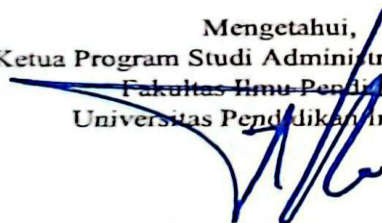
Prof. Dr. Tjutju Yuniarsih, S.E., M.Pd.
NIPT. 920231119530912201

Anggota



Dr. Nur Aedi, M.Pd.
NIP. 197205282005011001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan
~~Fakultas Ilmu Pendidikan~~
Universitas Pendidikan Indonesia



Dr. Sururi, M. Pd.
NIP. 197011091998021001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Supiani
NIM : 2307582
Program Studi : Administrasi Pendidikan
Judul Karya : Model Kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis ini merupakan hasil kerja sendiri. Saya menjamin bahwa seluruh isi karya ini, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan merupakan plagiarisme dari karya orang lain, kecuali bagian yang telah dinyatakan dan disebutkan sumbernya dengan jelas.

Jika dikemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap etika akademik atau unsur plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Universitas Pendidikan Indonesia.

Bandung, 30 Juli 2025



SUPIANI

NIM. 2307582

KATA PENGANTAR

Segala puji hanya milik Allah SWT yang telah memberikan kekuatan, kesehatan, dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan proses pendidikan hingga jenjang tertinggi di Universitas Pendidikan Indonesia. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatnya, semoga kita semua menjadi umatnya yang setia hingga hari kiamat, Aamiin YRA.

Alhamdulillah, penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi yang berjudul “Model Kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan”. Disertasi ini disusun untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Doktor di Universitas Pendidikan Indonesia.

Disertasi ini terinspirasi oleh pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Indonesia. Kepala sekolah diharapkan tidak hanya menjadi manajer administratif, tetapi juga seorang pemimpin yang holistik. Pemimpin holistik adalah individu yang mampu menciptakan keseimbangan dalam pengelolaan sekolah dengan mengintegrasikan dimensi spiritual, moral, emosional, dan profesional. Model kepemimpinan ini memberikan penekanan pada kolaborasi, nilai-nilai gotong royong, dan keterlibatan aktif antara kepala sekolah, guru, siswa, dan masyarakat.

Melalui pendekatan kepemimpinan yang holistik, kepala sekolah diharapkan mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh elemen sekolah untuk bersama-sama mencapai visi dan misi pendidikan yang inklusif, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan. Dengan demikian, model ini bertujuan untuk memperkuat hubungan antara sekolah dan masyarakat, serta menjadikan sekolah sebagai pusat komunitas yang mendukung tumbuhnya nilai-nilai kebersamaan dan keberagaman.

Penulis berharap disertasi ini dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan kepemimpinan sekolah, khususnya dalam konteks meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang lebih relevan dengan kebutuhan zaman. Selain

itu, karya ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi pengembangan model kepemimpinan kepala sekolah yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan masukan dan saran yang konstruktif dari para pembaca untuk menyempurnakan karya ini di masa mendatang.

Akhir kata, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan dorongan selama proses penyusunan disertasi ini. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan, khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Indonesia.

Bandung, 30 Juli 2025



(Supiani)

NIM. 2307582

UCAPAN TERIMA KASIH

Puii dan syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia sehingga penulisan disertasi dengan judul “Model Kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan” dapat diselesaikan. Pada saat penyelesaian disertasi ini, peneliti telah banyak mendapatkan bimbingan, saran dan juga masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, sudah sepatutnya peneliti mengucapkan terima kasih secara mendalam dan penuh hormat kepada:

1. Prof. Dr. Dedy Achmad Kurniady, M.Pd, selaku promotor yang telah memberikan bimbingan yang sangat berarti bagi Peneliti dalam penyelesaian penulisan disertasi.
2. Prof. Dr. Tjutju Yuniarsih, S.E.,M.Pd. selaku Ko-promotor yang amat sabar memberikan saran kepada Peneliti dalam penulisan disertasi ini.
3. Dr. Nur Aedi. M. Pd., selaku anggota pembimbing dan Penasehat Akademik yang begitu sabar dalam membimbing Peneliti dalam menyusun disertasi ini. Beliau juga banyak memberikan arahan dan masukan terhadap disertasi ini sehingga bisa selesai.
4. Dr. Sururi, M. Pd., sebagai Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan pengalamannya dalam keseharian menjadi seorang pemimpin.
5. Seluruh Bapak/Ibu dosen beserta staf Program Studi S3 Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, yang selama peneliti menempuh studi telah memberikan banyak pengetahuan, berbagi pengalaman dan memberikan motivasi, serta mencontohkan bagaimana menjadi seorang manusia yang berbuat baik dan bermanfaat bagi sesama.
6. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Rokan Hilir Provinsi Riau beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan

kesempatan bagi peneliti untuk melakukan penelitian sehingga dalam pelaksanaannya bisa terlaksana dengan baik dan lancar.

7. Kepada Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) Kementerian Keuangan Republik Indonesia, yang telah memberikan bantuan berupa Beasiswa Pendidikan Indonesia (BPI), sehingga proses selama studi bisa terlaksana dengan baik dan lancar sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.
8. Terima kasih kepada semua responden yang telah berkenan menjadi sumber data dan memberikan informasi untuk kepentingan penelitian ini. Kontribusi dan kerjasama Anda sangat berarti bagi kelancaran penelitian ini.
9. Seluruh keluarga tercinta, Bapak yang amat istimewa, Mamak, dan adik-adik yang memberikan dorongan kepada peneliti. Anak-anak tercinta, yang sabar dan ikhlas memberikan doa untuk peneliti dalam menempuh studi.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat dituliskan satu persatu, yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian disertasi ini.

Atas segala bantuan yang diberikan dalam penyelesaian disertasi ini, peneliti mengucapkan terima kasih dan berdoa kepada Allah SWT semoga bantuan yang diberikan menjadi amal kebaikan. Amin

Bandung, 30 Juli 2025

Peneliti,



Supiani

NIM. 2307582

MODEL KEPEMIMPINAN HOLISTIK KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN PENDIDIKAN

Supiani
2307582

Promotor: Prof. Dr. Dedy Achmad Kurniady, M.Pd.

Kopromotor: Prof. Dr. Tjutju Yuniarsih, S.E., M.Pd.

Anggota: Dr. Nur Aedi, M.Pd

Prodi Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan gaya kepemimpinan holistik kepala sekolah sebagai strategi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Sekolah Menengah Pertama. Model kepemimpinan holistik ini mencakup empat dimensi, yaitu (*Self, Spirit, Service, dan Innovation*). Penelitian menggunakan metode campuran dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, serta pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner dan analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mengembangkan kemampuan reflektif, kecerdasan emosional dan spiritual, semangat melayani, serta inovasi dapat membangun budaya kolaboratif, iklim sekolah yang positif, dan meningkatkan kesejahteraan guru serta siswa. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pendidikan dan kepuasan kerja guru. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan holistik dengan empat dimensi tersebut merupakan kontribusi baru dalam pengembangan model kepemimpinan pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Holistik, Kepala Sekolah, Layanan Pendidikan, Kualitas Pendidikan, Kepuasan Kerja Guru

THE HOLISTIC OF LEADERSHIP STYLE FOR IMPROVING
OF THE SCHOOL PRINCIPLE'S MODEL IN EDUCATIONAL SERVICES

Supiani

2307582

Promoter: Prof. Dr. Dedy Achmad Kurniady, M.Pd.

Co-Promoter: Prof. Dr. Tjutju Yuniarsih, S.E., M.Pd.

Member: Dr. Nur Aedi, M.Pd.

Educational Administration Department, Faculty of Education
Indonesia University of Education

ABSTRACT

The aims of this research are developing of a holistic leadership style for improving of school principle's model, this is a strategy for educational services quality at the Junior High school. This is about four dimensions and leadership integration model, there are: self approach, spirit values, service quality, and innovation oriented. This research used by mixed method approach tailored to the needs and context of education in Rokan Hilir Regency. The research used by mixed methods, qualitative and quantitative approach. Interview, observation, and document collected of the data has done, and the Strengtenth, weekness, opportunity and threat used for accelerate of the qualitative of the data, and the quantitative was conducted by questionnaire distribution and the anlysis data with Structural Equation Modeling method based on Partial Least Square (SEM-PLS). The result of the research are (1) The school principal's who implemented reflective abilities, spiritual emotions, spirit of servant , and create of innovative leadership, especially for making of positive thinking, culture collaboration, school climate, and well-being of the teachers and students support. (2) The principal leadership has a significant effect on the quality of educational services and teachers job satisfaction. The holistic leadershif with four dimension claimed as a novelty in this research.

Keywords: Holistic Leadership, Principal, Educational Services, Educational Quality, Teacher Job Satisfaction

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN PLAGIARISME	iv
KATA PENGANTAR	v
UCAPAN TERIMAKASIH	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	Xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pertanyaan Penelitian	14
1.3. Tujuan Penelitian	16
1.4. Manfaat Penelitian	17
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	18
1.6. Signifikansi Penelitian	19
1.7. Hipotesis Penelitian	20
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	21
2.1. Kualitas Layanan Pendidikan dalam Konteks Administrasi Pendidikan	22
2.1.1. Konsep Administrasi Pendidikan dan Ruang Lingkupnya	22
2.1.2. Definisi Layanan Pendidikan dalam Perspektif Administrasi Pendidikan	23
2.1.3. Prinsip dan Fungsi Administrasi Pendidikan dalam Peningkatan Layanan	24
2.1.4. Relevansi Administrasi Pendidikan dengan Mutu dan Kualitas Layanan Pendidikan	26

2.2. Kualitas Layanan Pendidikan	27
2.2.1. Definisi dan karakteristik Kualitas Layanan Pendidikan	27
2.2.2. Dimensi dan Indikator Kualitas Layanan Pendidikan	33
2.2.3. Faktor-Faktor yang Memaruhi Kualitas Layanan Pendidikan	32
2.2.4. Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan	38
2.2.5. Tantangan dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan	39
2.3. Teori dan Model Kepemimpinan dalam Pendidikan	40
2.3.1. Kepemimpinan dalam Perspektif Administrasi Pendidikan	41
2.3.2. Model-Model Kepemimpinan Pendidikan Klasik dan Modern	41
2.3.3. Posisi dan Karakteristik Kepemimpinan Holistik dalam Spektrum Teori Kepemimpinan	44
2.3.4. Kelebihan dan Keterbatasan Model Kepemimpinan Holistik	45
2.4. Kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah	46
2.4.1. Definisi dan Prinsip dasar Kepemimpinan Holistik	47
2.4.2. Dimensi-dimensi Kepemimpinan Holistik	51
2.4.3. Kompetensi Kepala Sekolah dalam Menerapkan Kepemimpinan Holistik	55
2.4.4. Tantangan dalam Menerapkan Kepemimpinan Holistik	57
2.4.5. Strategi Implementasi Kepemimpinan Holistik di Sekolah	58
2.4.6. Dampak Kepemimpinan Holistik terhadap Kualitas Layanan Pendidikan	60
2.5. Kepuasan Kerja Guru	63
2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja Guru	63
2.5.2. Pentingnya Kepuasan Kerja Guru	64
2.5.3. Strategi Meningkatkan Kepuasan Kerja Guru	64
2.5.4. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja Guru	66
2.6. Penelitian Terdahulu yang Relevan	68
2.7. Kerangka Berpikir Penelitian.	80
2.8. Analisis Kritis dan Kesenjangan Penelitian	84
BAB III. METODE PENELITIAN	86

3.1. Pendekatan dan Desain Penelitian	86
3.2. Partisipan dan Tempat Penelitian	92
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian	94
3.4. Fokus dan Variabel Penelitian	95
3.5. Teknik Pengumpulan Data	102
3.6. Instrument Penelitian	105
3.7. Analisis Data	108
BAB 4 : HASIL PENELITIAN	116
4.1 Hasil Penelitian Kualitatif	116
4.1.1 Peran Kepala Sekolah dalam Mendorong Inovasi	117
4.1.2 Strategi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya	138
4.1.3 Pelibatan Pemangku Kepentingan	154
4.1.4 Tantangan dan Upaya Kepala Sekolah	168
4.1.5 Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan	174
4.2 Hasil Penelitian Kuantitatif	199
4.2.1 Gambaran Kepemimpinan Kepala Sekolah	199
4.2.2 Kualitas Layanan Pendidikan	201
4.2.3 Tingkat Kepuasan Kerja Guru	205
4.2.4 Pengaruh Kepemimpinan kepemimpinan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir	208
4.2.5. Pengaruh Kepemimpinan kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kualitas Layanan kepala sekolah	211
4.2.6. Pengaruh Kualitas Layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir	212
4.2.7. Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah dimediasi Kualitas Layanan kepala sekolah terhadap kepuasan kerja guru SMP di Kabupaten Rokan Hilir	213
4.2.8. Kekuatan Model (R^2 , f^2 , Q^2)	214
4.2.9 Kecocokan Model Penelitian (Model Fit)	216
4.3 Integrasi Temuan Kualitatif dan Kuantitatif (Metode Campuran)	217
BAB V. PEMBAHASAN	221

5.1 Interpretasi Temuan Kualitatif	221
5.1.1 Peran Kepala Sekolah dalam Mendorong Inovasi untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan di Tingkat SMP di Kabupaten Rokan Hilir	221
5.1.2. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Sumber Daya dan Fasilitas Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMP Kabupaten Rokan Hilir	223
5.1.3. Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Upaya Peningkatan Mutu Layanan Pendidikan di SMP Kabupaten Rokan Hilir	224
5.1.4. Tantangan Utama yang Dihadapi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMP Kabupaten Rokan Hilir, serta Upaya Mengatasinya	226
5.1.5. Penerapan Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di SMP Kabupaten Rokan Hilir	228
5.2 Analisis SWOT	229
5.2.1. Kekuatan (Kekuatan): Faktor-faktor positif yang mendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan.	229
5.2.2. Kelemahan (Kelemahan): Hambatan internal yang ditemukan dalam manajemen sekolah dan upaya peningkatannya.	230
5.2.3. Peluang (Peluang): Faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan sekolah.	231
5.2.4. Ancaman (Ancaman): Tantangan yang dihadapi sekolah dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendidikan.	232
5.2.5. Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah yang efektif dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan	234
5.3. Interpretasi Temuan Kuantitatif	235
5.4. Integrasi Temuan	240

5.5. Model Konseptual Berdasarkan Integrasi Temuan Kualitatif dan Kuantitatif	243
5.6. Pengembangan Model Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif	247
5.7. Panduan Implementasi Model	264
BAB VI. PENUTUP	296
6.1. Simpulan	296
6.2. Implikasi	299
6.3. Rekomendasi	300
6.4. Keterbatasan Penelitian	302

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kondisi Bangunan SMP/MTs kondisi bangunan baik. Rokan Hilir 2016-2020	6
Tabel 1.2 Kualifikasi Guru Pendidikan Dasar Kabupaten Rokan Hilir 2016-2020	6
Tabel 1.3 Perkembangan Jumlah Penduduk Miskin dan Tingkat Kemiskinan Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2016-2020	7
Tabel 3.1 Sebaran SMP di Kabupaten Rokan Hilir	92
Tabel 3.2. Sumber Informan	93
Tabel 3.3. Sebaran SMP berdasarkan Cluster di Kabupaten Rokan Hilir	94
Tabel 3.4. Kisi-kisi Instrumen variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah	98
Tabel 3.5. Kisi-kisi Instrumen variabel Kualitas Layanan Kepala Sekolah	99
Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrumen variabel Kepuasan Kerja Guru	101
Tabel 3.7. Teknik Pengumpulan Data	104
Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	107
Tabel 4.1. Deskriptif Statistik Dimensi Self Leadership	199
Tabel 4.2. Deskriptif Statistik Dimensi Spirit Leadership	200
Tabel. 4.3. Deskriptif Statistik Service Leadership	201
Tabel 4.4. Deskriptif Statistik Dimensi Keandalan	202
Tabel 4.5. Deskriptif Statistik Dimensi Ketanggapan	202
Tabel 4.6. Deskriptif Statistik Dimensi Jaminan	203
Tabel 4.7. Deskriptif Statistik Dimensi Empati	203
Tabel 4.8. Deskriptif Statistik Dimensi Keberwujudan	204
Tabel 4.9. Deskriptif Statistik Dimensi Kompensasi	205
Tabel 4.10. Deskriptif Statistik Dimensi Kondisi Kerja	206
Tabel 4.11. Deskriptif Statistik Dimensi Hubungan Interpersonal	206
Tabel 4.12. Deskriptif Statistik Dimensi Pengembangan Karir dan Profesionalisme	207

Tabel 4.13. Deskriptif Statistik Dimensi Otonomi dan Kemandirian	207
Tabel 4.14. Deskriptif Statistik Dimensi Prestasi Kerja dan Pengakuan	208
Tabel 4.15. <i>Construct Reliability and Validity</i>	210
Tabel 4.16. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru (H ₁)	211
Tabel 4.17. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kualitas Layanan Pendidikan (H ₂)	211
Tabel 4.18. Pengaruh Kualitas Layanan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru (H ₃)	213
Tabel 4.19. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah yang dimediasi kepuasan kerja guru terhadap Kualitas Layanan Pendidikan (H ₄)	214
Tabel 4.20. Konstruksi nilai R ²	215
Tabel 4.21. Nilai <i>Effect Size</i> f ²	215
Tabel 4.22. Kecocokan Model Penelitian (Model Fit)	216
Tabel 5.1 Analisis SWOT Kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah	233
Tabel 5.2 Hasil FGD dengan Para Ahli	258
Tabel 5.3 Hasil Refleksi Model Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis <i>Self, Spirit, Service</i> dan <i>Innovation</i> (3SI)	290
Tabel 5.4. Kekurangan dan Kelebihan Model	294

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Tren Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Rokan Hilir, 2016-2020	5
Gambar 1.2 Angka Partisipasi Murni (APM) di Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2020	8
Gambar 2.1. Empat Karakteristik inti Kepemimpinan Sekolah Holistik	51
Gambar 2.2. Siklus Kepemimpinan Holistik	52
Gambar 2.3. Kerangka kepemimpinan Holistik	54
Gambar 2.4. Kerangka Berpikir Penelitian	83
Gambar 3.1 Tahapan penelitian desain <i>eksploratory sequential</i>	88
Gambar 3.2 Diagram hubungan antar variabel	97
Gambar 4.1. Peran Kepala Sekolah dalam mendorong inovasi	119
Gambar 4.2. Strategi Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sumber Daya	139
Gambar 4.3. Pelibatan Pemangku Kepentingan	155
Gambar 4.4. Tantangan dan Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan	170
Gambar 4.5. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan sekolah untuk meningkatkan layanan pendidikan	175
Gambar 4.6. Output Koefisien Jalur (Outer Model)	209
Gambar 5.1. Model konseptual berdasarkan integrasi temuan	246
Gambar 5.2. Modifikasi Kepemimpinan Holistik	251
Gambar 5.3. Rancangan awal Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis <i>Self, Spirit, Service</i> dan <i>Innovation</i> (3SI) dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan	256
Gambar 5.4. Siklus kepemimpinan Holistik Kepala Sekolah	260
Gambar 5.5. Rancangan akhir Kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis <i>Self, Spirit, Service</i> dan <i>Innovation</i> (3SI) dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan	270

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A.....	300
Lampiran A.1. Kisi -kisi Angket Penelitian.....	300
Lampiran A.2. Instrumen Angket.....	303
Lampiran A.3. Pedoman Wawancara.....	309
Lampiran A.4. Hasi Uji Validitas dan Reabilitas.....	317
Lampiran B.....	321
Lampiran B.1. Trankip Wawancara.....	321
Lampiran B.2. Analisis Hasil Wawancara.....	371
Lampiran B.3. Hasil Pengolahan Data Kuantitatif.....	384
Lampiran C.....	395
Lampiran C. 1. Surat Tugas Membimbing.....	395
Lampiran C.2. Surat Ijin Penelitian.....	399
Lampiran C. 3. Surat Bukti Penelitian.....	402
Lampiran C.4. Dokumentasi Penelitian.....	403
Lampiran C.5. Dokumentasi FGD.....	408
Lampiran C.6. Riwayat Hidup.....	417

DAFTAR PUSTAKA

- , M. P. (2024). Evaluating Critical and Creative Thinking (CRITHNK): Student Perspectives on General Education Competencies through Mixed Methods Analysis. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(3), 20948. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.20948>
- A. Stavrou, L., & Galanou, A. (2022). Holistic leader: Discussing the emerging challenges. *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 5(1), 51–60. <https://doi.org/10.33422/ijarme.v5i1.760>
- Afifa. (2023). *The Role Of Education In Overcoming Social And Economic Inequality In Society*. Open Science Framework. <https://doi.org/10.31219/osf.io/afn45>
- Ahmed, G., Abbas, Z., & Nisar, M. (2019). Headteachers’ Contribution to Improving Quality of Education for Sustainable Development at Secondary Level. *Global Regional Review*, IV(IV), 575–584. [https://doi.org/10.31703/grr.2019\(IV-IV\).52](https://doi.org/10.31703/grr.2019(IV-IV).52)
- Ariska, V. E., Djaha, A. S. A., & Mas’Amah, M. (2022). The Influence of Perception Factors, Situation Factors and In-Object Factors on the Quality of Educational Services at SMP Negeri 17 Kota Kupang. *Journal of Tourism Economics and Policy*, 3(2), 107–118. <https://doi.org/10.38142/jtep.v3i2.615>
- Aryani, R. M., & Haryadi, R. (2023). Principals’ Implementation Of Collaborative Leadership To Improve Learning Quality. *EduFisika: Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(1), 06–15. <https://doi.org/10.59052/edufisika.v8i1.24602>
- Asmaul Husna, Maulida Maulida, Nisa Febriyanti Tanjung, & Santi Sari Devi Manurung. (2024). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Prestasi Akademik di Sekolah. *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 4(3), 83–89. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v4i3.3921>
- Assaf, J., & Antoun, S. (2024). Impact of job satisfaction on teacher well-being and education quality. *Pedagogical Research*, 9(3), em0204. <https://doi.org/10.29333/pr/14437>
- Bakti, F., Dendi, A., Amir, A., & Isnanto, B. (2024). Mengoptimalkan Motivasi Belajar: Pengaruh Signifikan Kualitas Pendidikan dan Kepuasan Mahasiswa. *Nomico*, 1(3), 15–24. <https://doi.org/10.62872/xjc0b510>
- Balanchivadze, I. (2024). Improving the quality of education with the involvement of parents of pupils with special educational needs. *Enadakultura*. <https://doi.org/10.52340/lac.2024.09.06>
- Cameron, K., & Caza, A. (2005). Developing Strategies and Skills for Responsible Leadership. In J. P. Doh & S. A. Stumpf (Eds.), *Handbook on Responsible*

- Leadership and Governance in Global Business*. Edward Elgar Publishing.
<https://doi.org/10.4337/9781845425562.00013>
- Carvalho, L., Almeida, D., Loures, A., Ferreira, P., & Rebola, F. (2024). *Quality Education for All: A Fuzzy Set Analysis of Sustainable Development Goal Compliance*. Social Sciences.
<https://doi.org/10.20944/preprints202405.0474.v1>
- Chernenko, O. (2024). Improving The Quality Of Educational Services As An Important Component Of Pedagogical Management. *Grail of Science*, 35, 353–359. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.01.2024.064>
- Chima Abimbola Eden, Onyebuchi Nneamaka Chisom, & Idowu Sulaimon Adeniyi. (2024). Parent And Community Involvement In Education: Strengthening Partnerships For Social Improvement. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(3), 372–382. <https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i3.894>
- Ciarko, M. (2022). Measuring the Quality of Educational Services on the Example of Secondary Schools in Poland. *Virtual Economics*, 5(3), 50–68. [https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.03\(3\)](https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.03(3))
- Çitaku, F., & Ramadani, H. (2024). The Neuroscientific Validation of the Leadership Competency Model Drenica. *Journal of Human Resource Management*, 12(2), 42–47. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20241202.13>
- Cook, A. L., Kausel, J., & Fallon, L. M. (2024). Partnering With External Organizations and Institutions to Implement YPAR. In A. L. Cook & I. P. Levy (Eds.), *Activating Youth as Change Agents* (1st ed., pp. 202–222). Oxford University Press New York.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780197677759.003.0010>
- D. Georgieva, S. (2022). Strategies for Education Quality Management. *Strategies for Policy in Science and Education-Strategii Na Obrazovatelna i Nauchna Politika*, 30(5), 500–511. <https://doi.org/10.53656/str2022-5-4-str>
- Dhiman, S. (2017). *Holistic Leadership: A New Paradigm for Today's Leaders*. Palgrave Macmillan US. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-55571-7>
- Diagne, D. (2023a). Factors associated with teacher job satisfaction: An investigation using TALIS 2018 Data. *Swiss Journal of Educational Research*, 45(3), 265–277. <https://doi.org/10.24452/sjer.45.3.4>
- Diagne, D. (2023b). Factors associated with teacher job satisfaction: An investigation using TALIS 2018 Data. *Swiss Journal of Educational Research*, 45(3), 265–277. <https://doi.org/10.24452/sjer.45.3.4>
- Dora, Y. M. (2017). Analysis Effect of Service Quality, Educational Facilities, and Method of Learning, Student Satisfaction and Loyalty to Students—Studies in the University of Widyatama Bandung. *European Journal of Social*

Sciences Education and Research, 10(1), 16.
<https://doi.org/10.26417/ejser.v10i1.p16-27>

- Doringin, F., Dewi, F. I. R., & Sasia, K. (2023). *Holistic Leadership With System Thinking As A Model For School Principals In The Era Of Technology. International Journal of Application on Social Science and Humanities*, 1(1), 959–969. <https://doi.org/10.24912/ijassh.11.959-969>
- Dr. Syeda Bushra Hussain Naqvi. (2023). Community Involvement In School Education. *Pakistan Journal of International Affairs*, 6(3). <https://doi.org/10.52337/pjia.v6i4.958>
- Enny Diah Astuti, Dyan Yuliana, Ali Satri Efendi, Retno Setya Budiasningrum, Rahmi Rosita, & Jajang Setiawan. (2023). Keterampilan Interpersonal Skill dalam Dunia Kerja. *Cakrawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global*, 2(2), 01–08. <https://doi.org/10.30640/cakrawala.v2i2.972>
- Faculty of Education, University of Karachi - Pakistan, Rehman, I. U., Siddiqua, N., Faculty of Education, University of Karachi - Pakistan, Kolachi, I. A., Mohammad Ali Jinnah University, Karachi - Pakistan, Mankash, M. A., & Faculty of English, Bahria University Karachi - Pakistan. (2023). Exploring the Challenges in Provision of Quality Education A Case of Public Schools in Sui, Baluchistan. *Academy of Education and Social Sciences Review*, 3(3), 330–339. <https://doi.org/10.48112/aessr.v3i3.568>
- Fariz, F. (2022). Quality Improvement Strategy for Strengthening Higher Education Competitiveness (Studies at the College of Economics in East Java). *Khazanah Sosial*, 4(2), 272–283. <https://doi.org/10.15575/ks.v4i2.17649>
- Fattah, N. (2012). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Fiske, E. B., & Ladd, H. F. (2000). *When Schools Compete: A Cautionary Tale*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Gianni, M., Kontou, E., Avdikos, I., Kessopoulou, E., & Xanthopoulou, S. (2024). EFQM in vocational education – teacher and student perspectives. *Quality Education for All*, 1(1), 222–239. <https://doi.org/10.1108/QEA-05-2024-0041>
- González Cardona, J. A., Naranjo Valencia, J., & Calderón Hernández, G. (2023). Relationship between organizational culture and school performance. A study in elementary, middle and high school institutions. *Desarrollo Gerencial*, 15(2), 1–25. <https://doi.org/10.17081/dege.15.2.6414>
- Guoba, A., Žygaitienė, B., & Kepalienė, I. (2022). Factors Influencing Teachers' Job Satisfaction. *Journal of Humanities and Social Sciences Studies*, 4(4), 234–241. <https://doi.org/10.32996/jhss.2022.4.4.30>
- Hagemann, M. (2023). *A Leadership Paradigm Shift to 'Eclectic Leadership': The Development of Principles for an Holistic and Effective Leadership Framework*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-41578-5>

- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). The principal's role in school effectiveness: An assessment of methodological progress, 1980–1995. *Educational Administration Quarterly*, 32(1), 5–44. <https://doi.org/10.1177/0013161X96032001002>
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980–1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157–191. <https://doi.org/10.1080/0924345980090203>
- Hardiansyah & Nur Amalia. (2024). The Impact of Organizational Culture and Human Resource Quality on Employee Job Satisfaction in Social Services. *Journal of Social Science and Business Studies*, 2(1), 156–162. <https://doi.org/10.61487/jssbs.v2i1.54>
- Hasriani, H., Rosma, R., & L, K. (2023). The Role of Principal Management in Improving Teacher Performance. *QISTINA: Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(2), 796–804. <https://doi.org/10.57235/qistina.v2i2.714>
- Heywood, J. S. (2023). Job satisfaction. In T. Eriksson (Ed.), *Elgar Encyclopedia of Labour Studies* (pp. 95–98). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800377547.ch22>
- Ho, C. S. M., Bryant, D. A., & Jiafang, L. (2024). Nurturing Teachers' Entrepreneurial Behavior in Schools: Roles and Responsibilities for School Principals. *Leadership and Policy in Schools*, 23(2), 163–179. <https://doi.org/10.1080/15700763.2022.2081218>
- Idkhan, A. (2016). Integrated leadership style as a determinant of teacher collaboration and professional learning in improving teacher performance. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 15(12), 180–198. <https://doi.org/10.26803/ijlter.15.12.10>
- Ilham, D., S, Muh. R., Karunia, L., Saleh, S., & Brata, J. T. (2023). Peran Pemerintah dalam Mendorong Kualitas Pelayanan Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 5(2), 155–162. <https://doi.org/10.61076/jpp.v5i2.3736>
- Imhof, D., & Gatzju Grivas, S. (2022). Holistic Digital Leadership and 20 Factors Relevant for its Understanding and Implementation. *European Conference on Management Leadership and Governance*, 18(1), 194–202. <https://doi.org/10.34190/ecmlg.18.1.607>
- Jannah, M., Sumarhum, S. M. F., & Walid, A. (2024). Integrating Student Programs to Encourage Emotional Intelligence: A Holistic Approach in School. *Journal of Educational Management Research*, 3(1), 47–58. <https://doi.org/10.61987/jemr.v3i1.361>
- Jannah, R., & Wahyuningsih, O. (2024). The Leadership Role of The School Principal in Effective Educational Management. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 3(3), 663–668. <https://doi.org/10.46799/ajesh.v3i3.282>

- Johns, C. (2023). Holistic Practice Matters. In C. Johns (Ed.), *Holistic Practice in Healthcare* (1st ed., pp. 185–191). Wiley.
<https://doi.org/10.1002/9781394194742.ch15>
- Joseph, S. (2018). An exploration of clients agency regarding their own reproductive health while living with intimate partner violence. *Journal of Womens Health Care*, 07. <https://doi.org/10.4172/2167-0420-C1-008>
- Kartiko, A., Wibowo, G. A., Gobel, L. V., Wijayanto, A., & Saputra, N. (2023a). Improving Teacher Job Satisfaction Through Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in The Digitalization Era. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 315–327. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3960>
- Kartiko, A., Wibowo, G. A., Gobel, L. V., Wijayanto, A., & Saputra, N. (2023b). Improving Teacher Job Satisfaction Through Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in The Digitalization Era. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 315–327. <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i2.3960>
- Keravnos, N., & Symeou, L. (2024). Practices, behaviours and actions of highly trusted primary school principals in Cyprus: An in-depth examination. *Educational Management Administration & Leadership*, 17411432241262388. <https://doi.org/10.1177/17411432241262388>
- Kidinov, A. V., & Kutsenko, V. A. (2022). Psychological content and factors of intrapersonal competence of a woman in “woman–man” dyad. *Psychological-Pedagogical Journal GAUDEAMUS*, 4, 41–48. <https://doi.org/10.20310/1810-231X-2022-21-4-41-48>
- Konrad, T. (2023). Be(coming) an Ambassador of Transformative Change from the Inside Out. In W. Leal Filho, A. Lange Salvia, E. Pallant, B. Choate, & K. Pearce (Eds.), *Educating the Sustainability Leaders of the Future* (pp. 75–93). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22856-8_5
- Kukharska, L. (2022, August 12). Quality Of Educational Service In Ukrainian Higher Education Institutions: Challenge-Result Paradigm. *Grundlagen Der Modernen Wissenschaftlichen Forschung*. Grundlagen Der Modernen Wissenschaftlichen Forschung. <https://doi.org/10.36074/logos-12.08.2022.43>
- Kusnanto, N., Sukristyanto, A., & Rochim, A. I. (2023). Relevance Of National Education Policies As An Effort To Improve The Quality Of Madrasah Tsanawiyah Education Services. *THE SPIRIT OF SOCIETY JOURNAL*, 6(2), 136–151. <https://doi.org/10.29138/scj.v6i2.2210>
- Kyangwe, L., Onyango, D. O., & Alloph, J. M. (2023). Strategies to Enhance Teachers’ Job Satisfaction in Secondary Schools in Butiama District, Mara, Tanzania. *East African Journal of Education Studies*, 6(1), 120–132. <https://doi.org/10.37284/eajes.6.1.1078>

- Lahagu, Y. K., Waruwu, F. O., Laia, D., & Harefa, N. J. (2024). Analisis Peran Sarana dan Prasarana Sekolah Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(3), 3645–3651. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i3.1419>
- Lavidas, K., Dalapa, M., Dimitriadou, S., & Athanassopoulos, S. (2019). Four Job Satisfaction's dimensions of secondary education teachers: An Exploratory Factor Analysis based on a Greek sample. *Preschool and Primary Education*, 7(2), 102. <https://doi.org/10.12681/ppej.20412>
- Machardhani, A. J. (2023). The Role of Public Administration in Improving the Quality of Education Services in Primary Schools. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(2), 1370–1381. <https://doi.org/10.54373/imeij.v4i2.363>
- Madyan, M., Mahdayeni, M., Maryam, M., & Anwar, K. (2022). Improving the quality of teachers through assessing the teacher's performance. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 10(3), 415. <https://doi.org/10.29210/184200>
- Maulana, I., Rizal Mz, S., & Anas, A. (2024). The Role of School Principals in Improving the Quality of Learning. *Jurnal Edusci*, 1(5), 198–207. <https://doi.org/10.62885/edusci.v1i5.274>
- Meilani, E. R., & Dwiyaniti, R. (2022). Confirmatory Factor Analysis Of Job Satisfaction. *Malaysian Business Management Journal*, 1(2), 88–91. <https://doi.org/10.26480/mbmj.02.2022.88.91>
- Mentang, P. J., Wawuo, F., & S, N. (2024). Leadership Strategies of School Principals in Enhancing Quality Education in the Era Of Freedom to Learn. *EDUTEC: Journal of Education And Technology*, 7(3). <https://doi.org/10.29062/edu.v7i3.788>
- Merlin J., I., & Soubramanian, P. (2024). From self-awareness to social savvy: How intrapersonal skills shape interpersonal competence in university students. *Frontiers in Psychology*, 15, 1469746. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1469746>
- Messy, Putri, F., & Ilmi, D. (2023). Implementation Of Holistic Learning Strategies: Implementasi Strategi Pembelajaran Holistik. *El-Rusyd : Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah STIT Ahlussunnah Bukittinggi*, 8(1), 63–70. <https://doi.org/10.58485/elrusyd.v8i1.140>
- Metekohy, L. M., Daliman, M., Metekohy, B., & Ming, D. (2022). The impact of teaching and learning quality process to school and university education for sustainable future. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(1), 143. <https://doi.org/10.29210/020221203>
- Mthethwa-Kunene, K. E., Dlamini, P., Rugube, T., & Maphosa, C. (2022). Developing Curricula in a Distance Learning Environment: Attending to the Different 'Voices.' *European Journal of Education and Pedagogy*, 3(3), 117–123. <https://doi.org/10.24018/ejedu.2022.3.3.346>

- Muhammad, Y., Waqar, Y., & Anis, F. (2024). Parental and Community Involvement in Promoting Inclusive Education: A Focus on Pakistan. *Global Sociological Review*, IX(I), 64–76. [https://doi.org/10.31703/gsr.2024\(IX-I\).06](https://doi.org/10.31703/gsr.2024(IX-I).06)
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyaseva, M., & Wisesa, A. (2024). Analyzing How Leadership Competencies Impact on Business Performance: A Case of Pet&Co Company. *Journal Integration of Social Studies and Business Development*, 2(1), 56–61. <https://doi.org/10.58229/jissbd.v2i1.220>
- Munyi Monica Werimba. (2024). Enhancing educational excellence: An analysis of teacher capacity building and its impact on instructional delivery in public secondary Schools in Kenya. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 995–1002. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.3.0268>
- Nargis, S., Niswanto, Ismail, Ibrahim, & Firmansyah, J. (2024). The Managerial Competence of School Principals in Improving the Quality of Secondary Education. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(3), 542–553. <https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.1>
- National Academy of Public Administration, Vietnam, Long, B. T., Hung, V. T., & National Academy of Public Administration, Vietnam. (2024). The Impact of School Environment on Student Health Behaviors: Insights from Qualitative Interviews. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND ANALYSIS*, 07(05). <https://doi.org/10.47191/ijmra/v7-i05-24>
- New Bulgarian University, Sofia, & Topolska, E. (2023). The Educational Environment – A Factor For Improving The Quality Of Classroom Learning. *Education and Technologies Journal*, 14(1), 81–85. <https://doi.org/10.26883/2010.231.4970>
- Parrales, M., & Puero, P. (2021). La Satisfacción de los Docentes y su Incidencia en el Desempeño Profesional Educativo. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 283–302. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.416>
- Pashuk, N. R., & Varchuk, V. (2022). Using business simulators as factor of improving quality of educational services in university. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 2022(2), 101–106. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2022-2-101-106>
- Pasubillo, M. A., & Asio, J. M. (2023). Level of Satisfaction with the School-Based Management Process: Basis for Improved Management System. *Journal of Elementary and Secondary School*, 1(2), 29–39. <https://doi.org/10.31098/jess.v1i2.1577>
- Percales, R. D., Familara, S. D. M., Pena, R. T. D., Mabag, A. M. V., Aban, E. P., Martinez, J. L., & Mohammad, N. K. (2023). Direct Influence of Socio-

- Economic Towards Education Quality: Growth of Standardization. *Buletin Edukasi Indonesia*, 2(03), 121–127. <https://doi.org/10.56741/bei.v2i03.443>
- Permana, A., Rubini, B., & Sumaryoto, S. (2024). Increasing Commitment To The Profession Through Strengthening Organizational Culture, Self-Efficacy, Job Satisfaction, And Work Motivation. *Journal of Social Research*, 3(7). <https://doi.org/10.55324/josr.v3i7.2153>
- Pretorius, T. B., Padmanabhanunni, A., Jackson, K. M., & Faroa, B. D. (2023). Satisfied with teaching? Psychometric properties of the Teaching Satisfaction Scale. *African Journal of Psychological Assessment*, 5. <https://doi.org/10.4102/ajopa.v5i0.140>
- Qadeer, A., Hussain Shahid, S., & Ullah, N. (2024). Student's Satisfaction and Academic Achievement Nexus Using Physical Facilities and Classroom Environment in Secondary Schools. *Journal of Asian Development Studies*, 13(2), 1595–1608. <https://doi.org/10.62345/jads.2024.13.2.125>
- Ramadhan, D. F., Manafe, L. A., & Shobikin. (2024). Menilik Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah; Peningkatan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal AKTUAL*, 22(1). <https://doi.org/10.47232/aktual.v22i1.448>
- Ramasimu, N. F. (2023). The importance of education innovation and degree of innovative practices by principals in rural secondary schools in South Africa. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 12(7), 561–573. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i7.2668>
- Rea Mie A. Omas-as & Riah E. Encarnacion. (2024). Stakeholders' Satisfaction on Institutional Assessment: A Proposal for Unified Feedback Management System with Text Analytics and Sentiment Analysis. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology*, 133–144. <https://doi.org/10.48175/IJARST-18716>
- Savadkooh Branch, Savadkooh, Iran. (2021). Identifying the Factors Effecting on Assessing the Quality of Educational Services in Education. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 4(2), 59–70. <https://doi.org/10.52547/ijes.4.2.59>
- Sadewa, P., & Prasetya, E. R. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Lingkungan Kampus terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa S1 Akuntansi Universitas Pamulang. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(2), 428–440. <https://doi.org/10.37481/jmh.v4i2.844>
- SahiCn, A., Imamoglu, G., Murat, M., & Ayyildiz, E. (2024). A holistic decision-making approach to assessing service quality in higher education institutions. *Socio-Economic Planning Sciences*, 92, 101812. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2024.101812>
- Sapriel, C. (2025). Why crisis leadership competencies matter in the effective management of a cyber crisis. *Cyber Security: A Peer-Reviewed Journal*, 8(2), 160. <https://doi.org/10.69554/WHZX4354>

- Sari, Y., Ikhwan, M. S., & Iffah, R. D. L. (2024). Management Of Infrastructure Facilities In Improving The Quality Of Education At Sd Nahdlatul Ulama, Sleman, Yogyakarta. *Jurnal Dedikasi Pendidikan*, 8(2). <https://doi.org/10.30601/dedikasi.v8i2.4860>
- Schleicher, A. (2014). Developing Educational Policies in a Holistic Skills Framework. In S. K. Lee, W. O. Lee, & E. L. Low (Eds.), *Educational Policy Innovations* (pp. 29–48). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-4560-08-5_3
- Seno, S., Magito, M., & Perkasa, D. H. (2023). The Influence of Career Development, Competence and Work Conflict on Job Satisfaction. *Talent: Journal of Economics and Business*, 1(01), 14–22. <https://doi.org/10.59422/jeb.v1i01.189>
- Shaked, H., & Schechter, C. (2017a). *Systems Thinking for School Leaders*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-53571-5>
- Shaked, H., & Schechter, C. (2017b). The Need for Holistic School Leadership. In H. Shaked & C. Schechter, *Systems Thinking for School Leaders* (pp. 3–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-53571-5_1
- Sharifinejad, N., PhD Student of Educational Management, Department of Educational Sciences, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran., Esmaeilnia Shirvani, K., Assistant Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran., Haghighat Doosty Sayar, V., & Assistant Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University,
- Shi, X., He, W., & Li, Y. (2024). How school leadership styles affect teacher job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 187–211. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01697-9>
- Sorathiya, D. O., & Patel, Dr. K. (2024). Measuring Service Quality On Educational Services: Servqual Model Framework. In Dr. V. Thota, Dr. R. Khandelwal, Dr. J. Harchekar, Mr. A. John, Dr. J. Singh, P. Chaudhari, Mr. M. M. A. Parwej, Ms. K. Kaur, Dr. U. Raj, Dr. K. Sharma, Dr. B. Rajasekharan, Mr. D. Suman, & Mr. Balakrishnan R (Eds.), *Futuristic Trends in Management Volume 3 Book 9* (First, pp. 27–35). Iterative International Publisher, Selfypage Developers Pvt Ltd. <https://doi.org/10.58532/V3BHMA9P1CH4>
- Surikova, S., & Sidorova, A. (2024). Implementing a Holistic Approach to Education: Lessons Learnt From Latvian “Heart” Teachers’ Narratives. *Journal of Education Culture and Society*, 15(1), 121–139. <https://doi.org/10.15503/jecs2024.1.121.139>
- Syam, A., & Arifin, S. (2019). Quality of Educational Services in Islam Perspective. *Proceedings of the Proceedings of 1st Workshop on Environmental Science, Society, and Technology, WESTECH 2018, December 8th, 2018, Medan*,

- Indonesia. Proceedings of 1st Workshop on Environmental Science, Society, and Technology, WESTECH 2018, December 8th, 2018, Medan, Indonesia, Indonesia. <https://doi.org/10.4108/eai.8-12-2018.2283982>
- Tan, C. (Ed.). (2023). *Mindful Leadership for Schools: Wisdom from Confucius*. Bloomsbury Academic. <https://doi.org/10.5040/9781350292024>
- Tavárez De Henríquez, J. C., & Domínguez Valerio, C. M. (2023). Satisfaction with the Work Done in University Employees: A Study from a Developing Country. *Administrative Sciences*, 13(10), 221. <https://doi.org/10.3390/admsci13100221>
- Tholia, S. N., Rastogi, M., Gupta, S. S., & Pandey, D. (2022). Role of Interpersonal Communication in Workplace. *World Journal of English Language*, 12(3), 64. <https://doi.org/10.5430/wjel.v12n3p64>
- TrisCno, B., & Nurdianto, D. (2015). *The Key Factors Affecting Internal Quality Education Services in Secondary Vocational Schools*: 3rd UPI International Conference on Technical and Vocational Education and Training, Bandung, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/ictvet-14.2015.10>
- Valahia University of Târgoviște, Romania, Iosifescu, A., Popescu, C., & Valahia University of Târgoviște, Romania. (2023, March 6). *The Dimensions Of Job Satisfaction Of The Teachers In Pre-University Education Institutions*. International Management Conference. <https://doi.org/10.24818/IMC/2022/02.05>
- Valahia University of Târgoviște, Romania, Iosifescu, A., Popescu, C., & Valahia University of Târgoviște, Romania. (2023, March 6). *The Dimensions Of Job Satisfaction Of The Teachers In Pre-University Education Institutions*. International Management Conference. <https://doi.org/10.24818/IMC/2022/02.05>
- Vinodhini, R., & Ramkumar, S. (2022). A study on job satisfaction of higher secondary school teachers in Madurai. *Journal of Statistics and Management Systems*, 25(5), 1021–1031. <https://doi.org/10.1080/09720510.2022.2083829>
- Wahyuni, R. (2024). The Influence Of Interpersonal Communication On Organization Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 7402–7407. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10060>
- Warta, W., Sulastriningsih, K., & Umronih, D. (2024). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (Spmi) Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan: Implementation of the Internal Quality Assurance System (SPMI) in Improving the Quality of Education Services. *Technomedia Journal*, 9(1), 17–30. <https://doi.org/10.33050/tmj.v9i1.2230>
- Weiwei, Z., & Perminova, O. M. (2023a). The Quality Of Educational Services Assessing Algorithm From A Competitive Standpoint. *Social'no-*

- Ekonomiceskoe Upravlenie: Teoria i Praktika*, 19(4), 56–68.
<https://doi.org/10.22213/2618-9763-2023-4-56-68>
- World Bank. (2018). World Development Report 2018: Learning to Realize Education's Promise. Washington, DC: World Bank.
<https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1096-1>
- Yıldız, V. A. (2024). Motivation and Job Satisfaction as Predictors of Professional Commitment in Teachers. *Educational Academic Research*, 53, 128–136.
<https://doi.org/10.33418/education.1421773>
- Zahria, I. (2024). Komunikasi Partisipatif Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kolaborasi dengan Komunitas dan Stakeholder. *Communicator: Journal of Communication*, 1(1). <https://doi.org/10.59373/comm.v1i1.71>
- Zak, T. V. (2018). Factors Restraining Growth Of The Quality Of Higher Education. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*, 30–38. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2018-3-30-38>
- Zihare, L., Muizniece, I., & Blumberga, D. (2019). *A holistic vision of bioeconomy: The concept of transdisciplinarity nexus towards sustainable development* [PDF]. 1.084Mb. <https://doi.org/10.15159/AR.19.183>
- Сарченко, В. И., Хиревич, С. А., & Категорская, Т. П. (2023a). Determining the economic essence of improving the quality of educational services. *Экономика и предпринимательство*, 10(147), 606–610.
<https://doi.org/10.34925/EIP.2022.147.10.115>
- Сарченко, В. И., Хиревич, С. А., & Категорская, Т. П. (2023b). The influence of the quality of educational services on the career growth of graduates of higher educational institutions. *Экономика и предпринимательство*, 10(147), 619–624. <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.147.10.118>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations (8th ed.)*. Pearson