

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA  
SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP  
PRODUKTIVITAS SEKOLAH  
(Studi pada Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong)**

**Oleh:**  
Muzdalifah

**ABSTRAK**

Produktivitas sekolah merupakan cerminan prestasi sekolah dalam mempersiapkan sumber daya Manusia dalam menghadapi persaingan global dunia pendidikan. Untuk itu diperlukan suatu kondisi yang mampu membawa perubahan dan pemberian motivasi kepada seluruh personil yang ada di sekolah untuk melakukan upaya ekstra dalam mencapai efektivitas kerja sesuai dengan tujuan pendidikan. Melalui komunikasi yang persuasif Kepemimpinan transformasional kepala sekolah mempengaruhi bawahannya, menjalin hubungan yang harmonis dengan seluruh personil yang ada dalam organisasi sekolah dan menyebabkan guru dan seluruh staf yang ada di sekolah menghasilkan interaksi edukatif yang efektif sebagai bentuk iklim yang kondusif sehingga upaya pencapaian tujuan pendidikan sekolah dilaksanakan secara efektif dan efisien.

**Kata Kunci:** Produktivitas Sekolah, Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim Organisasi

**A. Pendahuluan**

Pendidikan dianggap sebagai suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa karena pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan untuk menyiapkan suatu generasi yang akan datang dan mampu mengangkat harkat dan martabat bangsa. Guru sebagai fihak yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah dituntut dari berbagai fihak untuk selalu berupaya menjalankan tugasnya secara dinamis dan inovatif sesuai dengan perkembangan dan tuntutan perubahan hal tersebut dikarenakan guru menduduki posisi strategis dalam menentukan keberhasilan pendidikan, karena guru bersentuhan langsung dengan “*Coore Bussinesnya*” Pendidikan. (Satori, 1999). Pelaksanaan peran dan tugas guru yang monoton sesuai dengan kebiasaan yang ada jelas akan menjadikan proses pendidikan yang penting dimasyarakat akan selalu berada pada posisi ketinggalan, sehingga peran institusi sekolah sebagai lembaga pendidikan yang penting dimasyarakat akan mengalami kemerosotan karena tidak memberi kepuasan kepada *stakeholder* pendidikan.

Keadaan tersebut menunjukkan pentingnya upaya-upaya untuk mengembangkan efektivitas kinerja guru dari kinerja yang bersifat rutin kearah kinerja yang efektif dan produktif sehingga mampu meningkatkan produktivitas pendidikan melalui peningkatan efektifitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Karena dibutuhkan tingkat kemampuan yang tinggi dalam menangani lembaga sekolah. Interaksi antara perilaku guru dan perilaku pimpinan sekolah akan menentukan iklim sekolah yang bagaimana yang akan terwujud, sebab iklim organisasi adalah sifat lingkungan yang langsung atau tidak langsung sangat mempengaruhi perilaku personil yang ada dalam lingkungan sekolah dalam mengolah input secara efektif dan efisien agar *out put* yang dihasilkan sekolah memiliki kemandirian dan mampu beikompetisi di dalam masyarakat

Kepemimpinan Transformasional dipandang sebagai kualitas internal yang menentukan kualitas kerja sama antara guru dengan kepala sekolah dan antara guru dengan tenaga kependidikan lainnya dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga pelaksanaan pendidikan di sekolah dapat terlaksana secara efektif dan efisien yang berdampak pada produktivitas sekolah.

Fenomena di lapangan khusus pada Madrasah Aliyah Kota dan kabupaten Sorong membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memiliki kemampuan memimpin sekolah secara profesional. Adanya kesenjangan dan kurang maksimalnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan berdampak pula pada rendahnya mutu produktivitas sekoiah, sehingga berimplikasi pada adanya dugaan bahwa hal tersebut terjadi karena kepemimpinan masing-masing kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan dan iklim kerja dalam meningkatkan produktivitas sekola berbeda-beda, hal ini mengakibatkan kualitas masing-masing sekolah berbeda pula. Fenomena tersebut menarik perhatian penulis untuk mengkaji lebih dalam melalui sebuah penelitian ‘PENGARUH KEPEMIMPINAN

## TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP PRODUKTIVITAS SEKOLAH“ (Studi pada Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong)

Pokok permasalahan yang diteliti adalah keterkaitan antara Produktivitas Sekolah dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dengan dibatasi pada faktor Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap produktivitas sekolah di Madrasah Aiiyah Kota dan Kabupaten Sorong, permasalahannya adalah bagaimana kondisi actual Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap produktivitas sekolah dan seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap perodukivitas sekolah dengan menggunakan penelitian deskriptif dengan teknik survey yang menggunakan data kuantitatif. Sampel diambil secara random 45 guru madrasah aiiyah kota dan kabupaten sorong. Instrument penelitian berupa angket dengan skala likert.

### B. Landasan Teori

#### 1. Konsep Dasar Produktivitas sekolah

Secara umum produktivitas diartikan sebagai efisiensi dari penggunaan sumberdaya untuk menghasilkan keluaran (output), sedangkan ukuran produktivitas pada umumnya adalah rasio yang berhubungan dengan keluaran (barang dan Jasa) terhadap masukan (tenaga kerja, modal, mesin, dan sebagainya).

Batasan mengenai produktivitas bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi yang memandang ( misalnya apakah untuk profit ataukah untuk costumer satisfaction ), juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri ( misalnya, organisasi public versus oiganisasi swasta, organisasi bisnis versus Oiganisasi social dan organisasi keagamaan ). Dengan kata lain tidak semua produktivitas identik dengan profit Sebagaimana yang ditegaskan oleh sutermaister (1976 : 3 ) bahwa: *productivity is considered a primary goal of business, without a satifactory level of productivity, a profit oriented organization are interested 'm doing more work (greater out put) without proporkmate increase in money, equipmen, and employee hour (imputs.)*

Engkoswara (2001 ;3) mengemukakan bahwa Produktivitas pendidikan dapat dilihat atau diukur dari sudut efektifitas dan efisien berupa masukan dan keluaran yang merata banyak, bermutu, relevan dan mempunyai nilai ekonomi yang berarti.

#### 2. Iklim Organisasi Sekolah

Secara umum iklim mengacu pada persepsi guru yang dipengaruhi oleh lingkungan sekolah, organisasi formal dan informal sekolah, kepribadian seluruh personil sekolah dan kepemimpinan sekolah Sebagaimana yang dinyatakan Hoy dan Miskel (2008:198) bahwa: “Organizational climate influences members’ behaviors and attitudes. School climate is a broad term that refers to teachers’ perceptions of the general work environment of the school; the formal organization, informal organization, personalities of participants, and organizational leadership in fluenc it.

Iklim atau suasana dalam suatu organisasi tercipta melalui pola hubungan antar pribadi ( *interpersonal relationship* ) yang berlaku antar guru dengan guru lainnya guru dengan siswa, guru dengan pimpinan sekolah sedangkan Perilaku seseorang yang menerima suatu posisi pengaruh dalam organisasi disebut oleh Razik (1995) sebagai “gaya kepemimpinan”.

Semakin baik pola hubungan antar pribadi yang terjadi dilingkungan sekolah diduga juga akan menyebabkan semakin tingginya prestasi belajar siswa sebagaimana yang dikemukakan oleh W.Halpin dan Don B. Crof ( Hoy dan Miskel, 2001: 190-198) bahwa *Supportive, directive, restrictive, collegial, intimate* dan *disengaged* adalah dimensi yang membentuk tipe iklim kerja dan mempengaruhi produktivitas Sekolah.

Herbzberg sebagaimana yang dikutip oleh Hersey dan Blanchard (1998:64) menyatakan bahwa aktivitas yang dilakukan oleh manusia dapat berjalan dengan baik jika situasi dan kondisinya mendukung serta memungkinkan aktivitas tersebut terlaksana, maka dalam hal ini criteria efektif yang lebih baik bagi sekolah adalah keterbukaan sebagaimana yang disarankan oleh Halpin and Croft (Hoy dan Miskel 2008 : 203) \* *openness might be a better criterion or a school's effectiveness*”.

Hasil penelitian Rutter (1980) Reynold dan Cuttance (1992 : 8-4 ) di Britania menyimpulkan bahwa karakteristik sekolah efektif meliputi: Keseimbangan intelektual (2) Sistem penghargaan dan hukuman (3) Lingkungan sekolah - kondisi kerja yang baik, responsif terhadap kebutuhan murid dan sarana dan prasana terawat dengan baik (4) Kesempatan berpartisipasi bagi seluruh siwa dalam menjalankan sekolah (5) Memiliki tujuan akademik serta memiliki suasana yang condusif (6) Guru menjadi model/ccontoh dalam hal perilaku dan membantu menangani masalah yang dihadapi oleh siswa (7) Perlu persiapan sebelum memulai pelajaran sehingga jika terjadi gangguan dapat segera diantisipasi (8) Hasilnya akan

lebih menguntungkan ketika ada kombinasi kepemimpinan yang kuat dimana dalam proses pengambilan keputusan semua guru merasa inspirasinya terwakili.

### 3. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah.

**Leitwood et al. (1999) Danim (2008:219) menyatakan bahwa: Transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, devoting sharad visión, distributing leadership and building school culture necessary to corrent restructuring efforts inschools.**

Berdasarkan pendapat diatas, Kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah pemimpin yang mampu mengubah energi sumber-sumber daya baik manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan sekolah, menciptakan suatu lingkungan yang inovatif yang tidak menghambat kreatifitas mumi dan potensi kekuatan kerja dari para guru yang dipimpinya, memberikan arah dan pandangan keluar demi kebutuhan bawahan, memberi rasa aman dan kebanggaan, loyalitas, bukan ketakutan dan intimidasi.

## C. Pembahasan

### 1. Kondisi umum Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim organisasi sekolah dan Produktivitas Sekolah.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah menurut persepsi guru berada pada posisi cukup dengan pencapaian persentase 29.28%, Iklim organisasi sekolah juga pada posisi cukup dengan pencapaian persentase 31.38%. Sedangkan untuk Produktivitas Sekolah berada pada posisi cukup, dengan pencapaian presentase 29.39%.

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Produktivitas Sekolah (Y).

Dengan menggunakan regresi sederhana, diperoleh hubungan pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Produktivitas Sekolah dalam bentuk persamaan linier. Berdasarkan perhitungan diperoleh korelasi antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Produktivitas Sekolah sebesar 0,36, dan kontribusi terhadap Produktivitas Sekolah sebesar 13%. Pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Produktivitas Sekolah ditunjukkan dalam persamaan  $Y = 30.10 + 0,40 X_1$ , dengan ketentuan  $Y =$  Produktivitas Sekolah dan  $X_1 =$  Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Harga 30,10 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada keterlibatan sama sekali dari Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, maka Produktivitas Sekolah sebesar 30.10. Sedangkan harga 0,40 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai Produktivitas Sekolah sebesar 0,40, dan setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 10, maka akan diikuti kenaikan Produktivitas Sekolah sebesar 40.

Determinasi  $r^2 = 13$  menunjukkan bahwa Produktivitas Sekolah 13% ditentukan oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, sisanya 87% ditentukan oleh faktor lain. Faktor lain itu diantaranya adalah iklim sekolah, system kompensasi, kesejahteraan, pendidikan, iklim organisasi sekolah dan lain-lain.

#### 2. Pengaruh Iklim organisasi sekolah (X2) terhadap Produktivitas Sekolah (Y).

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh korelasi antara Iklim organisasi sekolah dan Produktivitas Sekolah sebesar 0,41, dan kontribusi terhadap Produktivitas Sekolah sebesar 12%. Pengaruh antara Iklim organisasi sekolah dan Produktivitas Sekolah ditunjukkan dalam persamaan  $Y = 29.13 + 0,42 X_2$ , dengan ketentuan  $Y =$  Produktivitas Sekolah dan  $X_2 =$  Iklim Organisasi Sekolah. Harga 29.13 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada keterlibatan sama sekali dari Iklim kerja, maka Produktivitas Sekolah sebesar 29.13. Sedangkan harga 0,42 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai Produktivitas Sekolah sebesar 0,48. Determinasi  $r^2 = 17$  menunjukkan bahwa produktivitas sekolah 12% ditentukan oleh Iklim kerja, sisanya 88% ditentukan oleh faktor lain. Faktor lain itu diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah, system kompensasi, kesejahteraan, pendidikan, dan lain-lain.

#### 3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) terhadap Iklim organisasi sekolah (X2).

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh korelasi antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim organisasi sekolah sebesar 0,49, dan kontribusi terhadap Iklim organisasi sekolah sebesar 10%. Pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim organisasi sekolah ditunjukkan dalam persamaan  $Y = 23.9 + 0,53 X_1$ , dengan ketentuan  $Y =$  Iklim organisasi sekolah dan  $X_1 =$  Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Harga 23.9 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada keterlibatan sama sekali dari Kepemimpinan

Transformasional Kepala Sekolah, maka Iklim organisasi sekolah sebesar 23.9. Sedangkan harga 0,53 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai Iklim organisasi sekolah sebesar 0,53. Determinasi  $r^2 = 0.24$  menunjukkan bahwa Iklim organisasi sekolah 10% ditentukan oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, sisanya 90% ditentukan oleh faktor lain. Faktor lain itu diantaranya adalah sistem kompensasi, kesejahteraan, pendidikan, dan lain-lain.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah (X1) dan Iklim organisasi sekolah (X2) secara bersama-sama terhadap Produktivitas Sekolah (Y).**

Berdasarkan perhitungan diperoleh korelasi antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Iklim organisasi sekolah dan Produktivitas Sekolah sebesar 0,45, dan kontribusi terhadap Produktivitas Sekolah sebesar 20%. Pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim organisasi sekolah secara bersama-sama terhadap Produktivitas Sekolah ditunjukkan dalam persamaan  $t = 22,68 + 0,24 X_1 + 0,31 X_2$  dengan ketentuan  $Y =$  Produktivitas Sekolah,  $X_1 =$  Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan  $X_2 =$  Iklim kerja. Harga 22,68 merupakan nilai konstanta yang menunjukkan bahwa jika tidak ada keterlibatan sama sekali dari Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim kerja, maka Produktivitas Sekolah sebesar 22,68. Sedangkan harga 0,24 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai Produktivitas Sekolah sebesar 0,24, dan setiap adanya kenaikan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah sebesar 10, maka akan diikuti kenaikan Produktivitas Sekolah sebesar 2.4. Demikian juga harga 0,31 merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya kenaikan iklim organisasi Sekolah sebesar 1, maka akan ada kenaikan nilai Produktivitas Sekolah sebesar 0,31 dan setiap adanya kenaikan Iklim organisasi sekolah sebesar 10, maka akan diikuti kenaikan Produktivitas Sekolah sebesar 3,1. Determinasi  $(R_{X_1X_2Y})^2 = 0,45$  menunjukkan bahwa Produktivitas Sekolah 20% ditentukan oleh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, dan Iklim organisasi sekolah secara bersama-sama, sisanya 88% ditentukan oleh faktor lain.

#### **D. Penutup.**

##### **a. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas Sekolah sebesar 10% dan sisanya 90% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Iklim organisasi sekolah memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas Sekolah sebesar 24% dan sisanya 68% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Produktivitas Sekolah pada Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong diukur melalui persepsi responden Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong dengan kontribusi sebesar 20% sisanya 80% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini diantaranya adalah sistem kompensasi, kesejahteraan dan lain-lain.

##### **b. Implikasi**

1. Memiliki visi dan misi dalam pencapaian tujuan pendidikan,
2. memperbaiki sikap kerja, yaitu kesadaran dan kesediaan menepati dan memenuhi jam kerja, tata tertib kerja, termasuk menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.
3. hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan kerja yang tercermin dalam usaha bersama untuk meningkatkan produktivitas melalui kerja tim yang solid.
4. manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
5. efisiensi tenaga kerja, pembagian tugas dan penempatan bidang tugas yang pas dengan kemampuannya.

Upaya - upaya yang dapat dilakukan dalam pengembangan sikap tersebut ialah melalui pendidikan profesional, seminar work shop serta perlombaan-perlombaan inovasi pembelajaran yang dilakukan secara kontinu dan berjenjang, mulai dari tingkat sekolah sampai pada tingkat internasional. Dalam aktivitas-aktivitas ini dapat dilakukan melalui kerjasama dengan dinas Pendidikan dan Departemen agama tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi, dengan lembaga-lembaga seperti LPTK, LPMP, maupun asosiasi profesi yang sesuai dengan situasi dan keadaan Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong.

##### **c. Rekomendasi.**

1. Untuk Madrasah Aliyah (Kepala Madrasah Aliyah Kota dan Kabupaten Sorong); (a) perlu pengembangan kegiatan yang dapat mendorong pada peningkatan kompetensi/kemampuan guru baik yang langsung terkait dengan proses pembelajaran, maupun yang kompetensi lain yang dapat menunjang pada peningkatan kualitas pembelajaran sebagai bagian dari pengembangan profesional guru; (b) perlu menciptakan lingkungan sekolah yang terbuka terhadap berbagai perubahan yang terjadi di masyarakat. Hal ini akan mendorong pada pemerolehan wawasan/ide/hal baru yang berkembang, yang nantinya diharapkan terjadi *transfer of learning* melalui pelaksanaan pembelajaran yang inovatif di kelas, yang pada akhirnya melalui pembelajaran bersama di sekolah hal tersebut akan berpengaruh pada seluruh guru yang menjadi anggota organisasi sekolah.
2. Untuk Dinas Pendidikan dan Departemen Agama ; (a) Perlu upaya/kebijakan yang dapat memperkuat manajemen sekolah agar posisi kepala sekolah menjadi suatu profesi tersendiri, bukan hanya sekedar guru yang diberi tugas tambahan, (b) berbagai pengaturan yang cenderung mengurangi inisiatif sekolah dalam melakukan kegiatan yang produktif bagi peningkatan kualitas pendidikan secara bertahap perlu dikurangi, sehingga kepala sekolah mempunyai kebebasan yang cukup untuk berekspresi dalam menjalankan kepemimpinan di sekolah; (c) Perlu mengembangkan manajemen kinerja yang dapat mendorong pada peningkatan dan pengembangan produktivitas sekolah secara berkesinambungan.
3. Untuk penelitian lebih lanjut; Perlu peningkatan lebih jauh dan mendalam tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kreativitas dan Produktivitas Sekolah dengan pendekatan yang berbeda, misalnya pendekatan kualitatif, agar dapat diketahui secara lebih cermat dan mendalam tentang faktor penentu dari Produktivitas Sekolah. Dan untuk pendekatan yang sama, yakni kuantitatif, pengukuran variabel secara substantif bukan didasarkan persepsi atas suatu kondisi, perlu dikembangkan untuk memperoleh gambaran dan pemahaman yang lebih akurat.

#### **Daftar Pustaka**

- Ali Mohammad, dkk. (2007). *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, Bandung: Peadagogiana Press.
- Danim (2008). Visis Bani Manajemen Sekolah: Darinit birokrasi ke Lembaga akademik, Cetakan ketiga, jakarta: Bumi Aksara**
- Danim S.dan Supamo, (2009). Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.**
- Gibson, James L., John M. Ivancovich, James H. Donely, Jr. (1973) *Organization : structure, Proses, Behavior*, Dallas : Busess Publications, Inc
- Gorton Richard etal (2007) School Leadership & Administration: Important Concepts, caseStudies & Stimulations Seventh Edition: New York, McGraw Hill co.**
- Hammond, Linda Darling, & Gary Sykes. (1999). *Teaching as die Learning Profession, Handbook of Policy and Practice*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Hadari Nawawi (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada Unirversity Press.
- Hoy, Wayne K., Cecil G. Miskel, (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*, International Edition, New York, McGraw Hill co.
- Hersey and Blanchard (1977) Manajemen Of Organisasi Behavior, Publizing Human Resources :Third Edition. New York : Prentice Hall inc.**
- Irby Lunenburg (2006) *The principalshi: Visbn to Action* , USA: Wadsworth, Cengage Learning
- Juran J.M (1995) Merancang Mutu, Ancaman Baru Mewujudkan Mutu Kedalam Barang Jasa: Jakarta: PPM**
- Siagian P.Sondang (2003) *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kinerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Komariah dan Triatna (2006) *Kepemimpinan Visioner*: Jakarta : Bumi Aksara
- Mulyono (2009). Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan. yogyakarta: Ar-Ruzz Media.**
- Mulyasa E.(2007) *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Rosda Karya
- McShane, Steven L., Mary Ann Von Gilnow (2005). *Organizational Behavior*, New York, McGraw Hill
- Ngainum Naim (2009) Menjadi Guru Inspiratif: memberdayakan dan mengubah jalan hidup siswa. Yogyakarta: Pustaka Belajar.**
- Razik A. Taher & Swanson D. Austin (1995) *Fundamental Concep of Educational Leadership/Managemen*, New Jersey: Englewood Kongan Page Limited.

- Rebore W.R. and Walmsley.L. Angela (2007). *Educational Leadership*, Pearson Education Inc.
- Sagala Syaiful (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Sallis Edwar (2008). Total Quality Manajemen in Education, Manajemen Mutu pendidikan Yogyakarta: IRCISoD**
- Siagian S.P (2003). Sistem informasi untuk pengambilan keputusan Jakarta: Gunung Agung**
- Suhardan Dadang (2006). *Supervisi Bantuan Profesional*. Bandung: Mutiara Ilmu
- Scheerens Jaap. (2000). *Improving School Effectiveness*. United Nation Educational, Scientific, & Cultural Organization UNESCO
- Usman Uzer M.(2009) *Menjadi guru Profesional* .Bandung : Rosda Karya
- Purwanto Ngalim (2008). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan (2008). *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan UPI
- Wahayudi (2009). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organizatbn). Bandung:Alfabet.**
- Wahab Azis (2008) Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Bandung: Alfabeta**
- Wahjounidjo (2008). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik danPermasalahannya, Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada**
- Yukl G. (2007). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Muzdalifah adalah Pengawas Pendidikan Agama Islam Kota Sorong.**