

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
TERHADAP PENINGKATAN IKLIM KERJA MADRASAH  
DI MTsN 1 DAN 2 BANJARNEGARA**



**TESIS**

Disusun dan Diajukan kepada Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto untuk  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh**

**Kun Hidayati  
1423402112**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PURWOKERTO  
2017**

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia pendidikan di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari pengaruh perkembangan global, di mana ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat. Era pasar bebas juga merupakan tantangan bagi dunia pendidikan Indonesia, karena terbuka peluang lembaga pendidikan dan tenaga pendidik dari mancanegara masuk ke Indonesia. Untuk menghadapi pasar global maka kebijakan pendidikan nasional harus meningkatkan mutu pendidikan agar lebih produktif dan efisien serta memberikan akses seluas – luasnya bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Di tengah persiapan global ini, sistem persekolahan berbasis Islam dituntut untuk mengemuka dengan kinerja ke-madrasahannya yang efektif dan produktif. Madrasah dinilai sebagai suatu lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah merupakan organisasi pendidikan yang tersusun dari berbagai dimensi yang saling berkaitan dan menentukan, dan bersifat unik karena madrasah merupakan organisasi pendidikan yang memiliki ciri – ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi pendidikan lain.

Hasil studi Metri<sup>1</sup> menunjukkan terdapat empat faktor dominan yang menjadi kunci sukses untuk memperoleh mutu madrasah yang tinggi, yaitu: (1) *supplier quality management*, (2) *process quality management*, (3) *design quality management*, (4) *customer satisfaction*. Penelitian Deshpande<sup>2</sup> di lima negara yaitu Amerika Serikat, Inggris, Prancis, Jerman dan Jepang mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kepemimpinan madrasah diperoleh faktor iklim kerja

---

<sup>1</sup>Metri. 2005. Hal 63

<sup>2</sup>Deshpande, Moorman, C. & Zaltman, G. 1997. Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*: 57 (January). 81-101p.

madrasah, orientasi KBM serta inovasi memiliki pengaruh dominan terhadap kepemimpinan madrasah.

Faktor – faktor yang mempengaruhi iklim kerja madrasah menurut Edmonds dalam Sagala<sup>3</sup> adalah: kepemimpinan sekolah yang kuat (*strong principal leadership*), suasana sekolah (*climate*), lingkungan yang tertata dengan rapi (*orderly invironment*), harapan tinggi pada siswa untuk berprestasi (*highly expectation for student achievemenent*), penekanan pendidikan pada ketrampilan dasar (*emphasis on basic skills*), dan sistem evaluasi yang sistematis dan berkesinambungan (*frequent and systematic evaluation of students*).

Danim<sup>4</sup> menyebutkan kepala sekolah sebagai *the key person*, untuk membawa sekolahnya menjadi *center of excellence* dalam mencetak dan mengembangkan sumberdaya manusia. Apakah sekolah itu menjadi efektif, menjadi sekolah yang sukses atau sebaliknya, semua tergantung pada peran seorang kepala sekolah. Keller dalam Danim<sup>5</sup> memperjelaskan pernyataan ini dengan ungkapan:

“ *The key to the educational cookie is the principal. The principal is the motivational yeast; how high the students and the teachers rise to their challenge is the principals responsibility*”

Segiovani dalam Danim<sup>6</sup> membuat kesimpulan bahwa tidak ada siswa yang tidak dapat dididik, yang ada hanyalah guru yang tidak berhasil mendidik. Selanjutnya tidak ada guru yang tidak berhasil mendidik, yang ada adalah kepala sekolah yang tidak mampu membuat guru berhasil menjadi pendidik.

Salah satu keberhasilan madrasah terletak pada kepala madrasahnyanya. Seorang kepala madrasah akan berhasil apabila mereka mampu memahami peran dan tugasnya dengan baik. Kepala madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan sekaligus pembelajaran hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat madrasah bahwa sesuatunya berjalan tanpa ada kendala, termasuk dalam perencanaan dan implementasi kurikulum pembelajaran, pendayagunaan sumberdaya guru, serta menjalin kerjasama dengan orang tua siswa.

<sup>3</sup>Sagala, Syaiful. 2005. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Alfabet. Bandung. Hal 106.

<sup>4</sup>Danim. 2007. *Kepemimpinan Transformasional*. PT. Rineka Cipta. Jakarta. Hal 96.

<sup>5</sup>Danim. 2007. *Kepemimpinan....* Hal 97.

<sup>6</sup>Danim. 2007. *Kepemimpinan....* Hal 97.

Kepemimpinan kepala madrasah adalah seni seorang kepala madrasah untuk mempengaruhi masyarakat madrasah. Dalam sebuah madrasah seni tersebut digunakan untuk mempengaruhi individu dan kelompok guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Supaya kepemimpinan bisa efektif, maka dituntut kemampuan suatu pemimpin untuk secara terus – menerus mempengaruhi perilaku bawahan guna mencapai tujuannya secara optimal. Membangun peranan bagi kepala madrasah adalah persyaratan penting untuk membangun madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Kepala madrasah merupakan *top leader* di madrasah, yang diharapkan mampu menjadi lokomotif dalam upaya mewujudkan cita – cita madrasah.

Di dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang kepala madrasah harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya di dalam praktek selama menjadi kepala madrasah. Namun tidak disadari, seorang kepala madrasah dalam memberlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Adapun cara – cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat – sifat dasar kepribadian seorang kepala madrasah walaupun pengertian ini tidak mutlak.

Kepala madrasah seyogyanya memimpin dan menjalankan peranannya agar segala kegiatan terkendali dan terarah dalam usaha inovasi madrasah, seperti mencoba ide-ide baru. Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan fungsinya.

Madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya. Ini dimaksudkan, agar keunikan madrasah dapat lebih konkrit dipahami oleh peran kepala madrasah. Selanjutnya, peran kepala madrasah memiliki kepekaan kepada karakteristik madrasah. Madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat

koordinasi yang tinggi dan keberhasilan madrasah merupakan peran dari kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil memiliki ciri memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi kompleks dan unik. Dilain pihak, kepala madrasah berkemampuan untuk melaksanakan peran kepala madrasah sebagai personil yang diberi tanggung jawab.

Terkait dengan peran kepala sekolah, Hechinger dalam Thomas<sup>7</sup> menyatakan sukses atau gagalnya suatu sekolah sangat ditentukan oleh kehandalan kepemimpinan kepalanya. Pernyataan senada dikemukakan oleh Deming<sup>8</sup>, yang menyatakan bahwa 85% masalah mutu produksi bukan ditentukan oleh bawahannya melainkan oleh manajernya. Sedangkan Juran dalam Sallis<sup>9</sup> mengemukakan masalah rendahnya mutu 80% ditentukan oleh manajemennya, sedangkan sisanya 20% oleh faktor lainnya. Artinya hampir semua sekolah yang bermutu tinggi mampu dipimpin oleh kepala sekolah yang bermutu tinggi pula.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keprofesionalannya. Namun kenyataannya dilapangan masih banyak kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan ini disebabkan karena proses pengangkatannya tidak ada transparansi, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat serta faktor penghambat lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja sekolah yang berimplikasi juga pada mutu. Ini mengimplikasikan rendahnya produktivitas kerja sekolah yang berimplikasi juga pada mutu (input, proses dan output)<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup>Thomas, M. & Davis, G. 1989. *Effective School and Effective Teacher*. Allyn & Bacon. Boston. 54p.

<sup>8</sup>Deming, W. Edwards. 1982. *Guide to Quality Control*. Massachusetts Institute of Technology. Cambirdge. 6p.

<sup>9</sup>Sallis, Edward. 2007. *Total Quality Management in Education*. Kogan. London. 12p.

<sup>10</sup>Sudrajat, Akhmad. 2008. *Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*. Sinar Baru Algensindo. Bandung. Hal 26.

Terkait dengan iklim kerja sekolah<sup>11</sup> menyatakan bahwa iklim kerja sekolah sebagai serangkaian sifat lingkungan kerja yang dinilai langsung ataupun tidak langsung oleh guru dan karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Dikatakan pula bahwa iklim kerja sekolah merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja sekolah sekolah yang membentuk harapan dan perasaan seluruh guru – karyawannya sehingga kinerja sekolah meningkat.

Iklim kerja madrasah yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama guru, antara guru dengan kepala madrasah, antara guru dengan tenaga kependidikan dan siswa dalam madrasah tersebut merupakan wujud dari lingkungan kerja yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan guru untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif.

Suasana kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi iklim kerja madrasah karena seorang kepala madrasah dinilai mampu menciptakan hubungan komunikasi yang lebih harmonis antara pimpinan dan bawahan maupun antar sesama bawahan. Hubungan semacam ini sangat besar pengaruhnya terhadap para pegawai, karena pada hakekatnya bawahan tidak segan-segan untuk meminta pertimbangan atau saran maupun petunjuk - petunjuk yang dapat menunjang kelancaran suatu pekerjaan, sehingga tercapai iklim kerja madrasah yang nyaman sehingga memuaskan.

Madrasah di Indonesia dewasa ini menjadikan pendidikan sebagai pokok perhatian. Apalagi setelah ada kepercayaan bahwa pendidikan adalah satu – satunya jalan menuju hidup yang berguna dan produktif serta jalan menuju kemakmuran dan kemajuan suatu negara. Sikap tersebut dapat dimengerti karena manusia merupakan faktor produksi yang sangat menentukan dalam usaha pembangunan. Manusia merupakan pelopor pembangunan dan karenanya investasidalam sumber daya manusia merupakan suatu keharusan dalam pembangunan. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan guna mengkaji dan menganalisa tentang kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan iklim

---

<sup>11</sup>Gibson, James L., John M. Ivancenvich, James H. Donely, JR. 1986. *Organizations : Structure, Processes, Behavior*. Business Publications Inc. Dallas. 702 p.

kerja madrasah. Diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam mengubah sikap mental yang kolot dan mampu menggalakkan inovasi dan mempengaruhi secara kreatif, pola dan perilaku masyarakat madrasah terhadap keberlangsungan iklim kerja madrasah.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan kepala madrasah terdiri dari berbagai dimensi, seperti *technical skill*, *conceptual skill*, dan lain-lain.
2. Komunikasi kepala madrasah belum terjalin dengan baik.
3. Iklim kerja madrasah secara fisik dan sosial masih ada beberapa yang perlu ditingkatkan.
4. Program supervisi kelas untuk pengembangan kompetensi guru di kelas masih kurang.
5. *Reward* dan *punishment* belum berjalan efektif.
6. Kompetensi guru belum dikuasai menyeluruh.
7. Kesadaran diri dan komitmen akan tugas masih lemah.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berbagai permasalahan yang dihadapi dalam dunia pendidikan sangatlah kompleks. Salah satunya adalah masalah kontribusi peran kepemimpinan pada tiap madrasah. Permasalahan-permasalahan perlu mendapat tanggapan dan solusi. Dalam tesis ini peneliti hanya membatasi masalah pada sekup kecil yaitu mengenai kepemimpinan kepala dan iklim kerja madrasah, tepatnya hanya di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara. Peneliti membatasi masalah iklim kerja madrasah yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah. Ada dua dimensi yang mempengaruhi iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara yaitu kondisi fisik dan lingkungan pekerjaan.

#### **D. Rumusan Masalah**

Penelitian ini memiliki beberapa rumusan masalah antara lain:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara ?
2. Bagaimana iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara ?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala dimadrasah terhadap peningkatan iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara?
4. Adakah perbedaan kepemimpinan kepala antara MTsN 1 dan 2 Banjarnegara?
5. Adakah perbedaan iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara ?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.
2. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.
3. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.
4. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis perbedaan antara kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.
5. Mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis perbedaan iklim kerja Madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara ?

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan keilmuan untuk penelitian selanjutnya, terutama yang



berhubungan dengan kepemimpinan kepala terhadap peningkatan iklim kerja di madrasah.

## 2. Secara praktis

Hasil penelitian ini dijadikan sebagai bahan evaluasi terhadap kepala madrasah apakah kepala madrasah telah memiliki kepemimpinan yang tinggi dalam menciptakan iklim kerjamadrasah yang baik di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.

## **G. Sistematika Penulisan**

Bab I merupakan pendahuluan, berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan landasan teoritis penelitian ini, bagian pertama berisi deskripsi konseptual variabel kepemimpinan kepala madrasah dan iklim kerja madrasah, bagian ke dua berisi hasil penelitian yang relevan, bagian ke tiga berisi kerangka berpikir, dan bagian ke empat berisi hipotesis penelitian.

Bab III merupakan metode penelitian, bagian pertama berisi tempat dan waktu penelitian, bagian ke dua berisi jenis dan pendekatan penelitian, ke tiga populasi dan sampel, ke empat variabel penelitian, ke lima teknik pengumpulan data, ke enam instrumen penelitian meliputi definisi konseptual, kisi – kisi instrument, jenis instrument dan uji validitasi serta perhitungan reabilitas. Bagian ke tujuh berisi teknik analisis data meliputi uji hipotesis dan uji prasyarat masing – masing variabel kepemimpinan kepala dan iklim kerja madrasah. Bagian ke delapan berisi hipotesis statistik.

Bab IV berisi hasil dan pembahasan penelitian yang meliputi deskripsi data, pengujian prasyarat analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian. Sedangkan bab V merupakan bagian akhir dari tesis ini berisi simpulan, implikasi, dan saran.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan antara lain:

1. Kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan MTsN 2 Banjarnegara dalam kategori sedang. Ditunjukkan dengan kepemimpinan kepala madrasah MTsN 1 Banjarnegara memiliki kemampuan yang rendah pada aspek *conceptual skills*, *human skills*, *technical skills*, dikategorikan sedang pada aspek *admisnistrator*, dikategorikan tinggi pada aspek *educator* dan *inovator*, sedangkan untuk aspek *supervisor* sangat tinggi. Selanjutnya di MTsN 2 Banjarnegara jika dilihat dari aspek *conceptual skills*, *human skills*, *technical skills*, *admisnistrator*, *leader* dan *inovator* menunjukkan kemampuan yang sedang, sedangkan untuk *supervisor* dikategorikan tinggi serta untuk aspek *educator* menunjukkan kemampuan yang sangat tinggi.
2. Iklim kerja madrasah di MTsN 1 Banjarnegara berada pada kualifikasi cukup mendukung dalam kegiatan belajar mengajar. Ditunjukkan dengan kontribusi faktor kondisi lingkungan fisik sebesar 66,47% dan sosial pekerjaan sebesar 66,11%. Sedangkan di MTsN 2 Banjarnegara berada pada kualifikasi juga cukup mendukung dalam kegiatan belajar mengajar. Ditunjukkan pada kondisi lingkungan fisik sebesar 68,72% dan sosial pekerjaan sebesar 67,09%.
3. Terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja madrasah di MTsN 1 Banjarnegara yaitu sebesar 17,06% dan di MTsN 2 Banjarnegara yaitu sebesar 33,29%.
4. Tidak terdapat perbedaan tipe kepemimpinan kepala madrasah antara MTsN 1 dan 2 Banjarnegara, karena sama memiliki kepemimpinan yang demokratis.
5. Tidak ada perbedaan antara kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.

## B. Implikasi

Berdasarkan analisis dan kesimpulan penelitian bahwa secara umum ada pengaruh antara kepemimpinan kepala madrasah terhadap iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara. Bertolak dari hasil penelitian ini dirumuskan beberapa implikasi dengan penekanan pada hal berikut :

1. Upaya peningkatan kepemimpinan kepala madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.

Penelitian ini membuktikan kepemimpinan kepala madrasah berhubungan dan berpengaruh terhadap iklim kerja madrasah. Gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis sangat disukai oleh para tenaga pendidik di madrasah. Karena, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan kritik dan saran dari kelompoknya. Kritik – kritik yang membangun dari para tenaga pendidik diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan – tindakan berikutnya. Gaya tersebut dianggap mampu mendukung inovasi dan supervisi KBM sehingga dapat meningkatkan kepemimpinan kepala madrasah.

2. Upaya mempertahankan kemampuan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan iklim kerja madrasah di MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.

Penelitian ini memberikan kontribusi bahwa dalam upaya meningkatkan iklim kerja madrasah, para kepala madrasah hendaknya memenuhi aspek diantara: *conceptual skills, human skills, technical skills, admisnistrator, supervisor, leader* dan *inovator* yang tergolong tinggi.

## C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil beberapa saran antara lain:

1. Kepala madrasah perlu mengupayakan pemberian *reward* dan *punishment* kepada guru sesuai hasil kerja dan kesalahan yang mereka lakukan.
2. Harmonisme tata hubungan kerja antara guru, karyawan, siswa, dan segenap civitas akademika termasuk kepada masyarakat yang sudah baik perlu terus

ditingkatkan untuk kewibawaan serta kebesaran lembaga MTsN 1 dan 2 Banjarnegara.

3. Tata tertib yang sudah dijalankan guru, karyawan dan siswa termasuk masyarakat yang sudah baik perlu terus ditingkatkan untuk kewibawaan masing – masing madrasah.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Alfabeta. Bandung. Hal 82-83.
- Abdullrachman, Arifin. 1979. *Teori, Pengembangan, dan Filosofi Kepemimpinan Kerja*. Bhatara. Jakarta. Hal 14.
- Akdon. 2006. *Strategi Management For Education Management*. Alfabeta. Bandung. Hal 182.
- Allee. 1969. *Webster's New Standar Dictionary*. Mc Loughlin Brothers Inc. New York. 214p.
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Hal 187,223.
- Buhler, Patricia. 2007. *Management Skill dalam 24 Jam*. Terj., Prenanda. Jakarta. Hal 9,153.
- Cepi, Triatna dan Aan Komariah. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara. Jakarta. Hal 72.
- Consuelo, Sevilla. 1993. *Pengantar Metode Penelitian*. UI Press. Jakarta. Hal 85.
- Danim. 2007. *Kepemimpinan Transformasional*. PT. Rineka Cipta. Jakarta. Hal 96 – 97.
- Deming, W. Edwards. 1982. *Guide to Quality Control*. Cambirdge: Massachussetts Institute Of Technology. 6p.
- Deshpande, Moorman, C. & Zaltman, G. 1997. Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*: 57 (January). 81-101p.
- E, Mulyasa. 2006. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung. Hal 107, 239.
- Ekvall. 1986. Organizational Climate Innovativeness and Firm Performance: Insearch of a Conceptual Framework. *Dissertation*. Oragen State University. Corvalis. 130 p.
- Engkoswara. 2002. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Yayasan Amal Keluarga. Bandung. Hal 82.
- Fakry, Emmy dan Tuti Rosmiati. 2003. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan: Pengantar Pengelolaan Pendidikan di Universitas Pendidikan, Bandung*. Prentice Hall of India Orivate Limited. New Delhi. Hal 162.
- Fattah, Nanang. 2003. *Manjemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Pustaka Bani Quraisy. Bandung. Hal 5.

- Gibson, James L., John M. Ivancovich, James H. Donely, JR. 1986. *Organizations : Structure, Processes, Behavior*. Business Publications Inc. Dallas. 702 p.
- Gunawan, Muhammad Ali. 2015. *Statistika Penelitian Bidang Pendidikan, Psikologi dan Sosial*. Parama Publishing. Yogyakarta. Hal 40,73,77,86,177.201.
- Hasibuan, Malayu SP. 2000. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Gunung Agung. Jakarta. Hal 200,205.
- Hendiayat Soetopo dan Wasti Soemanto. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang. Hal 56.
- Herrsey, Paul dan Blanchard, K. H. 1977. *Management of Organization Behaviour*. Englewood Cliffs. New York. dalam Fattah, Nanang. 2000. *Landasan Manajemen Pendidikan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung. Hal 5 - 7.
- Jawwad, Muhammad Abdul. 2004. *Menjadi Manajer Sukses*. Gema Insani. Jakarta. Hal 282 – 283, 383.
- Juliansyah, Noor. 2014. *Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen*. Grasindo. Jakarta. Hal 76.
- Juran, M., J. 1995. *Merancang Mutu*. Buku 5. PT. Pustaka Binawan Presindo. Jakarta. Hal 13.
- Kartono, Kartini. 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo. Jakarta. Hal 20.
- Komarudin. 1974. *Manajemen Organisasi*. Tarsito. Bandung. Hal 47-48.
- Lingeneeker, *et al*. 1981. *Management* 5<sup>th</sup> edition. Published by Charles E. Merrill Publishing Co., A Bell & Howell Company. Columbus. Ohio 43216. 32 – 35 p.
- M. Athiyah al-Abrasyi.1975. *At-Tarbiyyah al-Islamiyyah wa Falsafatuha*. Isa al-Babi al-Halabi. Mesir. Hal 132.
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Ar-Ruzz. Yogyakarta. Hal 32.
- Nasution. 1998. *Metode Penelitian Naruralistik Kualitatif*. Tersito. Bandung. Hal 135.
- Nawawi, Hadari dan Hadari, M. M. 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gadjah Mada University. Yogyakarta. Hal 9.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan dalam Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta. Hal 81.

- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Rinika Cipta. Jakarta. Hal 217-219,230-231.
- Prameswari. 2009. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. <http://cindoprameswari.blogspot.com>. Diakses pada 6 Maret 2017.
- Purwanto, M. Ngalim. 2014. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Hal 48,85-86.
- Riduwan 2007. *Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian*. Alfabeta. Bandung. Hal 56,65,138,104.
- Robbins. Stephen, P. 2001. *Teori Organisasi : Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Diterjemahan oleh Jusuf Udayana. Arcan. Jakarta. Hal 166.
- Rosyada, Dede. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis Sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Menyelenggarakan Pendidikan*. Prenada Media. Jakarta. Hal 234.
- Sagala, Syaiful. 2005. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Alfabet. Bandung. Hal 106.
- Sahertian, Piet A. 2000. *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta. Jakarta. Hal. 18.
- Sallis, Edward. 1993. *Total Quality Management in Education*. Kogan. London. 29p.
- Sallis, Edward. 2007. *Total Quality Management in Education*. Kogan. London. 12p.
- Sanusi A. 1991. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional*. IKIP Bandung Press. Bandung. Hal 140.
- Satori, Djam'an. 2004. *Pelaksanaan Sekolah dan Pengelolaan Sekolah. Makalah Bandung dalam Acara Diklat Calon Pengawas Sekolah*. Lembaga Penelitian UPI. Bandung. Hal 5.
- Siagian, S.P., 2002. *Kiat meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta. Hal. 63.
- Siswanto. 2012. Analisis Pengaruh Iklim Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Karir. *Diponegoro Business Review*. Vol 2. Hal 332.
- Soetopo, Hendiyat dan Wasti Soemanto. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Malang. Bina Aksara. Hal 55-56.
- Soewaji, Lazaruth. 1993. *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*. Penerbit Kanisius. Yogyakarta. Hal 26.

- Sondang, P. Siagian. 1982. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta. Hal
- Stinger, R. 2002. *Leadership an Organization Climate*. Prentice Hall. New Jersey. 12p.
- Sudijono, Anas. 2012. *Pengantar Statistika Pendidikan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hal 43.
- Sudrajat, Akhmad. 2008. *Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*. Sinar Baru Algensindo. Bandung. Hal 26.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung. Hal 120 – 121, 124, 133, 172, 188, 196 – 197, Hal 329.
- Suharsimi, Arikunto. 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. PT Rineka Cipta. Jakarta. Hal 13- 14.
- Sukandar. 2015. “Efektivitas Kepemimpinan Manjerial Kepala Madrasah (Studi tentang Kontribusi Faktor – Faktor Strategis terhadap Kinerja Kepala Madrasah dan Dampaknya pada Efektivitas Madrasah di SMP se-Kabupaten Garut)” dalam Riduwan. 2009. *Metode & Teknik Menyusunan Proposal Penelitian*. PT Alfabeta. Bandung. Hal 332.
- Sukardi. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Bumi Aksara. Jakarta. Hal 55.
- Sumiati. 2015. “Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru di SMK Negeri di Purwakarta”. dalam Riduwan. 2009. *Metode & Teknik Menyusunan Proposal Penelitian*. PT Alfabeta. Bandung. Hal 138 – 139.
- Suryosubroto, B. 2010. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. PT Rineka Cipta. Yogyakarta. Hal 185.
- Sutarto. 2001. *Dasar – Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta. Hal 30.
- Sutopo, H., B. 2002. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Sebelas Maret University Press. Surakarta. Hal 58.
- Sutrisno, Hadi. 1998. *Statistik II*. Andi Offset. Yogyakarta. Hal 70.
- Thomas, M.& Davis, G. 1989. *Effective School dnd Effective Teacher*. Allyn & Bacon. Boston. 54p.
- Trisnawati, Erni, Sule Kurniawan dan Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. Kencana. Jakarta. Hal 19.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1998. *Manajemen Mutu Terpadu*. Renika Cipta. Jakarta. Hal 107.



- Usmara. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Asmara Books. Yogyakarta. Hal 30.
- UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wahjusumidjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grafindo Persada. Jakarta. Hal 89 – 92, 124.
- Winardi, J. 2007. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Kencana Predana Media Group. Jakarta. Hal 7,37,323.
- Winarsunu, Tulus. 2002. *Statistika dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. UMM Press. Malang Hal 186.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori dan Aplikasi*. Salemba. Jakarta. Hal 71.
- Wuradji. 2009. *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*. Gama Media. Yogyakarta. Hal 11.
- Wuviana, Via. 2015. “Manajemen Madrasah Bermutu Kontribusi Kepemimpinan, Iklim Madrasah, Implementasi Total Quality Manajemen (TQM), dan Kinerja Kepala Madrasah terhadap Madrasah Bermutu (SMK) di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung”. *dalam* Riduwan. 2009. *Metode & Teknik Menyusunan Proposal Penelitian*. PT Alfabeta. Bandung. Hal 184 – 187.
- Yulk, Gary. 1994. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Prenhallindo. Jakarta. Hal 2.
- Yulk, Gary. 2004. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Prenhallindo. Jakarta. Hal 214.