

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DAN KULTUR MADRASAH DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA MENGAJAR GURU DAN PRESTASI BELAJAR SISWA MADRASAH

Hamid Al Jufri

Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, Jakarta.

Email: jufri@uhamka.ac.id

Abstrak: penelitian bertujuan untuk mendapatkan informasi dan menganalisis kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kultur madrasah. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif melalui analisis deskriptif dan inferensial. Penelitian dilakukan terhadap guru Madrasah Tsanawiyah Negeri di Jakarta Selatan, data dikumpulkan menggunakan angket (instrument). Dari hasil penelitian didapati bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah, dan kultur madrasah memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa, dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kultur madrasah memiliki peranan penting terhadap naik atau turunnya kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa. Oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa dapat dilakukan dengan mengedepankan kualitas kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan pembentukan kultur madrasah yang baik.

Kata Kunci:Kepemimpinan transformasional, kultur belajar, kinerja mengajar, prestasi belajar.

***Abstract** The study aims to obtain information and analyze teacher teaching performance and student learning achievements that are influenced by the transformational leadership of the madrasa and madrasa culture. The study was conducted using quantitative methods through descriptive and inferential analysis. The study was conducted on teachers of Public Islamic Education in South Jakarta, data were collected using questionnaires. From the results of the study it was found that transformational leadership of madrasah principals, and madrasa culture had a positive relationship to teacher teaching performance and student learning achievement, thus it can be said that transformational leadership of madrasah principals and madrasa cultures had an important role to play in increasing or decreasing teacher teaching performance and achievement student learning. Therefore, efforts to improve teacher teaching performance and student achievement can be done by promoting the principal's transformational leadership qualities and the formation of a good madrasa culture.*

Keywords: Transformasional Leadership, Learning Culture, Teaching performance, Learning achievement

Pendahuluan

Pendidikan madrasah merupakan salah satu sistem pendidikan yang menuntut adanya perubahan dalam lembaga pendidikan Islam. Pendidikan ini awalnya bersifat murni teologi (ilmu ketuhanan) ditambahkan ilmu-ilmu yang bersifat keduniawian. Sejalan perkembangannya dikotomi antara pendidikan yang bersifat teologi dan keduniawian menjadi terintegrasi karena Islam tidak hanya mengatur urusan ketuhanan tetapi juga keduniawian sebagai khalifah dibumi.

Dalam perkembangannya madrasah ini ada yang berjenjang sejajar dengan pendidikan dasar dan menengah. Pendidikan madrasah sudah dapat disejajarkan dengan pendidikan umum dimana mutu pendidikan madrasah menjadi masalah yang sentral, dalam arti menghasilkan lulusan yang sesuai dengan harapan masyarakat, baik dalam kualitas pribadi, moral, pengetahuan maupun kompetensi kerja menjadi syarat mutlak dalam kehidupan masyarakat global yang terus berkembang saat ini dan yang akan datang.

Namun memang tidak dapat dipungkiri bahwa madrasah sudah banyak yang memiliki kualitas yang baik, tetapi juga ada yang masih rendah. Azizy dan Saleh menyatakan bahwa dewasa ini kualitas pendidikan di madrasah sangat bervariasi dan sebagian besar sangat memprihatinkan. Hal ini dapat diamati dari berbagai aspek, baik berhubungan dengan *instrumental input*, seperti kurikulum, tenaga pengajar, bahan ajar, maupun yang berkaitan dengan *environmental input*, seperti kondisi lingkungan fisik dan administrasi sekolah, aspek-aspek yang terkait dengan proses, seperti proses pembelajaran, dan sarana-prasarana yang diperlukan, maupun yang terkait dengan *output* dan *outcome*, seperti lulusan dan keterserapannya oleh pasar tenaga kerja.¹

Kondisi perkembangan madrasah sekarang ini menurut Azizy dan Saleh masih perlu ditingkatkan pada hal yaitu: (a) kemampuan pengelolaan manajemen dimana pengelolaannya belum seperti yang diharapkan; (b) tingkat pendidikan guru kebanyakan belum sepadan dengan persyaratan yang ditetapkan dan kemampuan metodologi masih rendah; (c) kemampuan mengajar guru madrasah kebanyakan masih menekankan pada pengenalan konsep yang bersifat kognitif dan belum menekankan pada perilaku beragama, etika sosial, dan akhlak mulia.²

Pendidikan merupakan suatu proses yang dinamis, saat ini mutu pendidikan pada umumnya dan prestasi madrasah pada khususnya merupakan hasil dari suatu proses interaksi berbagai faktor seperti sumber daya manusia (kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru), kurikulum, proses pembelajaran, budaya atau kultur, sarana-prasarana dan lain sebagainya. Sehingga dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dikembangkan dengan meningkatkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia madrasah menjadi tonggak utama dalam kegiatan proses pembelajaran di madrasah, proses pembelajaran membutuhkan kualitas sumber daya manusia madrasah yang tinggi, terutama tenaga pendidik sebagai ujung tombak proses pembelajaran di kelas. Guru sebagai pimpinan dalam kelas memiliki tanggung jawab yang besar dalam upaya pencapaian proses pembelajaran yang berkualitas. Tugas pokok guru sebagai pengajar adalah suatu pekerjaan profesi yang sangat kompleks karena membutuhkan penguasaan ilmu pengetahuan pada bidangnya dan keterampilan ilmu pengetahuan tentang dasar-dasar keguruan dan materi bidang studi sangat perlu dikuasai oleh guru agar ia dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Oleh sebab itu seorang tenaga pendidik dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kualitas diri guru yang terlihat dari kinerja guru dalam proses pembelajaran di madrasah. Peningkatan kinerja guru menjadi salah satu perhatian kepala madrasah sebagai bentuk upaya menjaga dan memelihara kualitas pendidikan di madrasah, adanya kepala madrasah yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan, memotivasi dan mengendalikan juga mengawasi segala kebutuhan guru, serta dapat menciptakan iklim madrasah yang dapat mengembangkan prestasi kerja. Kepemimpinan

kepala madrasah menjadi salah satu factor yang mempengaruhi kualitas seorang tenaga pendidik di madrasah, penerapan gaya kepemimpinan kepala madrasah akan memberikan peranan pada tinggi atau rendahnya kualitas seorang guru sebagai tenaga pendidik di madrasah.

Kepala madrasah bertanggungjawab untuk menjalankan roda organisasi madrasah, fungsi kepala madrasah selain sebagai manajer, juga sebagai pemikir kemajuan madrasah. Kepala madrasah dituntut untuk profesional dalam menguasai secara baik pekerjaannya melebihi rata-rata personel lain di madrasah, serta memiliki komitmen moral yang tinggi atas pekerjaannya sesuai dengan kode etik profesinya sebagai pemimpin, kepala madrasah merupakan subyek yang harus melakukan transformasi kemampuannya melalui bimbingan, tuntunan, pemberdayaan, atau anjuran kepada seluruh komunitas madrasah untuk mencapai tujuan lembaga secara efektif dan efisien.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam madrasah adalah pola kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional kepala madrasah menjadi salah satu pilihan bagi kepala madrasah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas. Menurut Siagian mengatakan kepemimpinan menjadi suatu keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah daripadanya, dalam pemikiran dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku oeganisasional.³

Selanjutnya Terry⁴ mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan, sebagaimana yang dikemukakan Hersey dan Blanchard⁵ mengemukakan bahwa "*Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for group objectives*". Kepemimpinan tidak hanya ada pada organisasi tapi dimanapun proses mempengaruhi orang lain sudah dikatakan dengan kepemimpinan.

Kajian empirik mengenai esensi kepemimpinan transformasional di lembaga persekolahan telah banyak dilakukan oleh peneliti. Studi mengenai dampak kepemimpinan transformasional pernah dilakukan oleh Leithwood⁶; Leithwood, Dart Jantzi dan Steinbech⁷, dan Silins⁸. Hasil studi mereka memberi kesan bahwa gaya kepemimpinan seperti ini berkontribusi pada inisiatif-inisiatif restrukturisasi (*restructuring initiatives*) dan menurut apa yang dirasakan oleh guru hal itu memberi sumbangsih bagi perbaikan perolehan belajar pada siswa (*teacher perceiver student out comes*).

Selain kepemimpinan kepala madrasah, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja mengajar guru serta prestasi belajar siswa adalah kultur madrasah. Fred Luthan⁹ mengatakan bahwa kultur organisasi merupakan suatu persepsi umum yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi dimana setiap orang dalam organisasi tersebut saling mengembangkan terciptanya persepsi yang dimaksudkan. Robbins¹⁰ menjelaskan bahwa budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Dalam setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang telah berkembang sejak lama. Kesemua itu, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku. Dipertegas lagi, bahwa budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi.

Kultur organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan yang perilakunya di dalam organisasi. Sedangkan definisi operasionalnya, budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk

menghadapi permasalahan eksternal dan usaha menyesuaikan integrasi ke dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

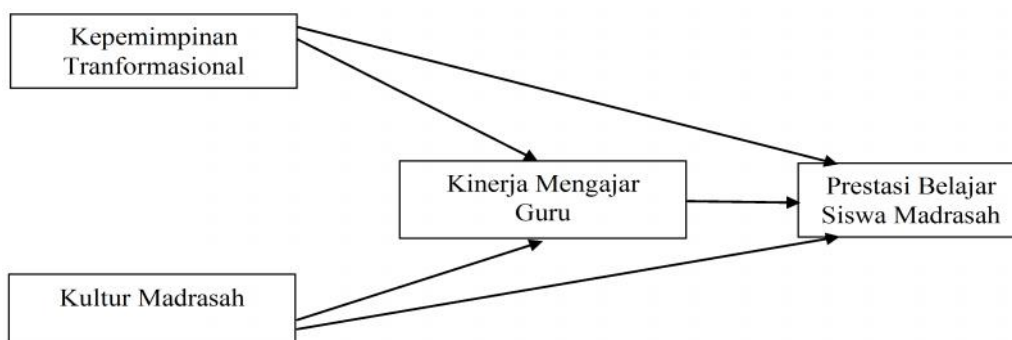
Anderman dan Moehr¹¹; Mortimore dan Lewis¹² mereka telah mengembangkan efisensi impresif secara empirik untuk memberi kesan bahwa variabel mediasi dan kultur sekolah akan mendorong sekolah menjadi tempat dimana guru-guru memiliki rasa positif terhadap pekerjaan dan siswa termotivasi untuk belajar. Kultur sekolah yang positif (*positive school culture*) diasosiasikan dengan motivasi dan prestasi siswa yang tinggi, meningkatkan kolaborasi antar guru, dan mengubah sikap guru terhadap pekerjaannya kedepan menjadi positif.

Dari hasil penelitian Jhonson dan Jhonson¹³ diketahui bahwa suasana belajar sekolah dengan faktor-faktor yang ada di dalamnya ditemukan hubungan positif dan paralel antara iklim belajar sekolah dengan efektivitas sekolah. Efektivitas suatu sekolah dalam prakteknya dapat dilihat dari beberapa aspek yang meliputi: iklim belajar, penguatan kemampuan dasar siswa, terpenuhinya harapan guru, administrasi kepemimpinan dan sistem umpan balik dalam penilaian kemajuan akademik. Praktis pembelajaran di ruang belajar apakah atraktif atau monoton, kondusif atau distoratif, produktif atau devitativ, menyenangkan atau membosankan, dan sebagainya, sangat ditentukan oleh apakah guru-guru mempunyai sikap positif terhadap tugasnya. Sikap positif guru di ruang belajar tidak berdiri sendiri melainkan antara lain disumbangkan oleh gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Peran guru sebagai pengajar lebih berorientasi sebagai pemimpin kegiatan proses belajar mengajar dimana ia harus merencanakan, melaksanakan, mengorganisasi dan mengawasi kegiatan proses belajar mengajar. Guru juga amat berpengaruh pada tumbuh kembangnya proses pembelajaran. Selain itu, adanya suasana sekolah yang kondusif juga dapat mempengaruhi perkembangan kinerja mengajar guru. Guru merupakan sumber daya manusia pendidikan yang begitu penting. Karena strategisnya peran guru, maka setiap guru yang akan mengabdikan dirinya dalam pendidikan dan pengajaran harus memiliki kualifikasi tertentu.

Berkaitan dengan prestasi belajar siswa, pada hakekatnya setiap siswa ingin berprestasi dalam belajarnya. Namun untuk mencapai prestasi dalam belajar perlu di dukung oleh iklim belajar yang baik yang berkaitan dengan siswa, maupun di luar siswa. Dalam diri siswa diperlukan dorongan atau semangat belajar yang sungguh-sungguh dan disiplin yang tinggi.

Untuk meningkatkan prestasi belajar siswa diperlukan dukungan secara optimal berbagai sumberdaya diantaranya adalah kepemimpinan transformasional kepala madrasah, kultur madrasah yang baik dalam upaya peningkatan kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa sehingga mutu pendidikan terjamin. Karena faktor-faktor tersebut merupakan faktor kunci bagi peningkatan prestasi belajar siswa dan agar penelitian memiliki fokus yang jelas dan dapat desain secara baik masalah ini dibatasi pada aspek kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kultur Madrasah. Terlihat pada bagan yang dijadikan dasar kerja mengidentifikasi variabel-variabel yang diteliti dan di analisis dalam penelitian ini.



Gambar 1 Konstelasi Variabel Penelitian

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Metode ini digunakan karena untuk meneliti fenomena yang terjadi yaitu mengenai kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dan kultur madrasah terhadap kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa. Menurut McMillan dan Scumacher¹⁴, penelitian kuantitatif merupakan suatu bentuk penelitian yang mengkaji obyek, gejala, peristiwa atau data yang dapat diukur secara angka (skala, indeks, rumus dan sebagainya) dan analisisnya menggunakan statistik. Pemilihan metode ini didasarkan atas pertimbangan bahwa tujuan penelitian yang diharapkan adalah diperolehnya informasi yang berkaitan dengan status gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara faktual mengenai individu, yakni guru sebagai unit analisisnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang bertugas di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Jakarta Selatan berjumlah 735 orang. Dari populasi sebesar 735 orang akan dijadikan sampel sebanyak 140 orang. Pengambilan sampel mengacu kepada pendapat Singarimbun dan Efendi bahwa sampel besar yang distribusinya normal adalah sampel > 30 kasus, dan apabila dianalisis data yang dipakai adalah teknik korelasi maka sampel yang harus diambil minimal 30 kasus.¹⁵ Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *Random Sampling* atau acak sederhana. Menurut Sugiono¹⁶ pengambilan sampel secara acak merupakan metode penelitian ukuran sampel dimana setiap populasi mempunyai peluang yang sama untuk menjadi anggota sampel.

Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisa dengan menggunakan teknik statistika, baik statistika deskriptif maupun statistika inferensial. Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistika deskriptif digunakan untuk menyajikan data masing-masing variabel penelitian secara tunggal, yaitu variabel kepemimpinan kepala madrasah, kultur madrasah, kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa.

Statistika deskriptif yang digunakan adalah ukuran gejala pusat yang meliputi rata-rata, median dan modus, dan ukuran penyebaran atau variabilitas dengan menggunakan standar deviasi dan rentangan skor. Selain ukuran gejala pusat dan ukuran penyebaran untuk keperluan penyebaran data digunakan juga tabel frekuensi dan grafik yaitu histogram. Penyajian data masing-masing variabel penelitian dilakukan dengan menyajikan rata-rata standar deviasi, median, modus, skor minimum dan skor maksimum, rentang skor, tabel frekuensi histogram.

Sedangkan statistika inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Statistika inferensial yang digunakan adalah untuk uji coba instrumen meliputi uji validitas dan reliabilitas; Uji persyaratan analisis yang meliputi uji normalitas dan homogenitas data; dan Uji hipotesis penelitian yang meliputi uji korelasi, dan regresi. Menurut Pratisto¹⁷ analisis yang selalu melekat dalam analisis regresi adalah analisis korelasi. Korelasi merupakan istilah yang digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antar variabel.¹⁸ Analisis regresi digunakan terutama untuk tujuan peramalan, dimana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen (tergantung) dan variabel independent (bebas).¹⁹ Data yang telah terkumpul selanjutnya dilakukan analisis. Teknik analisis data menggunakan SPSS versi 16.

Hasil Penelitian

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Mengajar Guru

Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja mengajar guru digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel. Hubungan kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja mengajar guru diperoleh arah regresi b sebesar $= 0.633$ dan konstanta a sebesar 20.625 . Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut (X_1 dengan Y) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $y = 20.625 + 0.633X_1$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi,

persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1 Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $v = 20.625 + 0.633X_1$

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11906.121	1	11906.121	356.717	.000 ^a
Residual	4606.015	138	33.377		
Total	16512.136	139			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Mengajar Guru

Berdasarkan hasil analisis varians pengujian signifikansi regresi antara X_1 dengan Y pada tabel 1, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ 356.717 dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{nilai } a = 0,005$. Dapat disimpulkan bahwa regresi Y atas X_1 sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} < \text{dari } F_{tabel}$ ($1,830 < 2.05$), maka bentuk regresi Y atas X_1 adalah linier. Dapat disimpulkan $v = 20.625 + 0.633X_1$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila kepemimpinan transformasional kepala madrasah naik satu unit, maka akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mengajar guru sebesar 0.633 unit pada konstanta 20.625.

Kekuatan hubungan variabel X_1 terhadap Y ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y_1} sebesar = 0.849 dengan koefisien determinasi antara X_1 dengan Y sebesar $(r_{y_1})^2 = (0.849)^2 = 0,721$. Ini berarti bahwa 72.1% variasi yang terjadi pada kinerja mengajar guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah melalui regresi $v = 20.625 + 0.633X_1$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kepemimpinan transformasional kepala madrasah tinggi, maka kinerja mengajar guru akan tinggi pula, sebaliknya jika kepemimpinan transformasional kepala madrasah rendah, maka kinerja mengajar guru akan rendah pula.

Hubungan Kultur Madrasah Terhadap Kinerja Mengajar Guru

Untuk mengetahui hubungan kultur madrasah terhadap kinerja mengajar guru digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel kultur madrasah atas kinerja mengajar guru diperoleh arah regresi b sebesar = 1.090 dan konstanta a sebesar 10.824. Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut (X_2 dengan Y) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $v = 10.824 + 1.090X_2$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi, persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2 Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $v = 10.824 + 1.090X_2$

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11892.203	1	11892.203	355.227	.000 ^a
Residual	4619.933	138	33.478		
Total	16512.136	139			

a. Predictors: (Constant), Kultur Madrasah

b. Dependent Variable: Kinerja Mengajar Guru

Berdasarkan hasil analisis varians pengujian signifikansi regresi antara X_2 dengan Y pada tabel 2, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ 355.227 dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{nilai } a = 0,005$. Dapat disimpulkan bahwa regresi Y atas X_2 sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} < F_{tabel}$

Hamid Al Jufri: Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Kultur Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru dan Prestasi Belajar Siswa Madrasah

(1.717d” 2.05), maka bentuk regresi Y atas X_2 adalah linier. Dapat disimpulkan $v = 10.824 + 1.090X_2$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila kultur madrasah naik satu unit, maka kinerja mengajar guru meningkat 1.090 unit pada konstanta 10.824.

Kekuatan hubungan antara variabel X_2 dengan Y ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y_2} sebesar $= 0,798$. Dengan nilai koefisien determinasi X_2 dengan Y sebesar $(r_{y_2})^2 = (0,798)^2 = 0,637$. Ini berarti bahwa 63.7% variasi yang terjadi pada kinerja mengajar guru dapat dijelaskan kultur madrasah melalui regresi $v = 10.824 + 1.090X_2$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kultur madrasah memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru di madrasah, semakin baik dan kondusif kultur madrasah yang terbentuk di madrasah maka akan semakin baik dan berkualitas pula kinerja mengajar guru.

Hubungan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa

Untuk mengetahui hubungan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar siswa digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel. Hubungan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar siswa diperoleh arah regresi b sebesar $= 1.410$ dan konstanta a sebesar 14.653 . Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut (Y dengan Z) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $v = 14.653 + 1.410X$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi, persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3 Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $v = 14.653 + 1.410X$

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32810.163	1	32810.163	302.378	.000 ^a
	Residual	14973.973	138	108.507		
	Total	47784.136	139			

a. Predictors: (Constant), Kinerja Mengajar Guru

b. Dependent Variable: Prestasi Belajar Siswa

Berdasarkan hasil analisis varians pengujian signifikansi regresi antara Y dengan Z pada tabel 3, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ 302.378 dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{nilai } a = 0,005$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa regresi Z atas Y sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} < \text{dari } F_{tabel}$ ($1,722 < 2.05$), maka bentuk regresi Z atas Y adalah linier. Dapat disimpulkan $v = 14.653 + 1.410X$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila kinerja mengajar guru naik satu unit, maka akan berkontribusi terhadap peningkatan prestasi belajar siswa sebesar 1.410 unit pada konstanta 14.653.

Kekuatan hubungan variabel Y terhadap Z ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y_1} sebesar $= 0.829$. dengan nilai koefisien determinasi Y dengan Z sebesar $(r_{y_1})^2 = (0.829)^2 = 0,687$. Ini berarti bahwa 68.7% variasi yang terjadi pada prestasi belajar siswa dapat dijelaskan oleh kinerja mengajar guru melalui regresi $v = 14.653 + 1.410X$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kinerja mengajar guru tinggi, maka prestasi belajar siswa tinggi, sebaliknya jika kinerja mengajar guru rendah, maka prestasi belajar siswa rendah pula.

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Terhadap Prestasi Belajar Siswa

Untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap prestasi belajar siswa digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel kepemimpinan transformasional kepala madrasah atas prestasi belajar siswa

diperoleh arah regresi b sebesar = 1.043 dan konstanta a sebesar 11.460. Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut (X_1 dengan Z) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $v = 11.460 + 1.043X_1$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi, persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $v = 11.460 + 1.043X_1$

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32311.666	1	32311.666	288.190	.000 ^a
	Residual	15472.469	138	112.119		
	Total	47784.136	139			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Prestasi Belajar Siswa

Berdasarkan hasil analisis variansi pengujian signifikansi regresi antara X_1 dengan Z pada tabel 4, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ 288.190 dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{nilai } a = 0,005$. Dapat disimpulkan bahwa regresi Z atas X_1 sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} < F_{tabel}$ (1.303d” 2.05), maka bentuk regresi Z atas X_1 adalah linier. Dapat disimpulkan $v = 11.460 + 1.043X_1$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila kepemimpinan transformasional kepala madrasah naik satu unit, maka prestasi belajar siswa meningkat 1.043 unit pada konstanta 11.460.

Kekuatan hubungan antara variabel X_1 dengan Z ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y_2} sebesar = 0,822. Dengan nilai koefisien determinasi X_1 dengan Z sebesar $(r_{y_2})^2 = (0,822)^2 = 0,676$. Ini berarti bahwa 67.6% variasi yang terjadi pada prestasi belajar siswa dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional kepala madrasah melalui regresi $v = 11.460 + 1.043X_1$. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa di madrasah, semakin baik kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang dijalankan di madrasah maka akan semakin baik pula prestasi belajar siswa yang dihasilkan.

Hubungan Kultur Madrasah Terhadap Prestasi Belajar Siswa

Untuk mengetahui hubungan kultur madrasah terhadap prestasi belajar siswa digunakan analisis regresi dan korelasi. Dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana pada data variabel, hubungan kultur madrasah terhadap prestasi belajar siswa diperoleh arah regresi b sebesar = 1.819 dan konstanta a sebesar 55.457. Dengan demikian bentuk kedua hubungan tersebut (X_2 dengan Z) dapat digambarkan dengan persamaan regresi $v = 55.457 + 1.819X_2$. Sebelum digunakan untuk keperluan prediksi, persamaan regresi harus memenuhi syarat uji keberartian (signifikansi) dan uji kelinieran. Untuk mengetahui derajat keberartian dan kelinieran persamaan regresi, dilakukan uji F dan hasilnya disajikan pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5 Analisis Variansi Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi $v = 55.457 + 1.819X_2$

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33152.538	1	33152.538	312.683	.000 ^a
	Residual	14631.597	138	106.026		
	Total	47784.136	139			

a. Predictors: (Constant), Kultur Madrasah

b. Dependent Variable: Prestasi Belajar Siswa

Hamid Al Jufri: Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dan Kultur Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru dan Prestasi Belajar Siswa Madrasah

Berdasarkan hasil analisis varians pengujian signifikansi regresi antara X_2 dengan Z pada tabel 5, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ 312.683 dengan nilai signifikansi $0.000 < \text{nilai } a = 0,005$. Dapat disimpulkan bahwa regresi Z atas X_2 sangat signifikan. Harga F tuna cocok hasil perhitungan $F_{hitung} < \text{dari } F_{tabel}$ ($1,026 < 2.05$), maka bentuk regresi Z atas X_2 adalah linier. Dapat disimpulkan $v = 55.457 + 1.819X_2$ sangat signifikan dan linier. Regresi ini mengandung arti bahwa apabila kultur madrasah naik satu unit, maka akan berkontribusi terhadap peningkatan prestasi belajar siswa sebesar 1.819 unit pada konstanta 55.457.

Kekuatan hubungan variabel X_2 terhadap Z ditunjukkan oleh koefisien korelasi r_{y2} sebesar = 0.833. Dengan nilai koefisien determinasi X_2 dengan Z sebesar $(r_{y2})^2 = (0.833)^2 = 0,694$. Ini berarti bahwa 69.4% variasi yang terjadi pada prestasi belajar siswa dapat dijelaskan oleh kultur madrasah melalui regresi $v = 55.457 + 1.819X_2$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila kultur madrasah dalam kondisi yang baik, maka prestasi belajar siswa akan meningkat, sebaliknya jika kultur madrasah dalam kondisi kurang baik, maka prestasi belajar siswa akan menurun.

Pembahasan

Dari hasil penelitian didapati bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kultur madrasah memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa, serta didapati pula kinerja mengajar guru memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Dari hasil penelitian terlihat jelas bahwa kinerja mengajar guru dapat ditingkatkan dengan adanya kualitas kepemimpinan yang baik, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, kepemimpinan transformasional kepala madrasah menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Hersey dan Blanchard yang mengemukakan bahwa "*Leadership is influencing people to follow in the achievement of a common goal*". Kepemimpinan pada dasarnya upaya mempengaruhi perilaku seseorang untuk pencapaian tujuan. Jadi seorang pemimpin harus tahu bagaimana cara memfungsikan diri untuk berintegrasi dengan anggotanya sehingga dengan demikian akan lebih mudah mempengaruhi orang lain. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat akan dengan mudah mempengaruhi guru-guru yang menjadi koleganya untuk mencapai target yang diharapkan. Tentu saja target, sasaran atau tujuan ini harus dirumuskan bersama sehingga terjalin hubungan yang erat antara pimpinan dan bawahan, dengan begini maka kepala sekolah sebagai pemimpin akan mudah mengarahkan guru.

Selain itu pula kultur madrasah menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja mengajar guru dan prestasi belajar di madrasah, madrasah yang memiliki kultur belajar yang baik akan memberikan dampak positif terhadap kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa di madrasah. Supriadi²⁰ menyatakan bahwa sekolah yang bermutu tinggi, baik negeri maupun swasta, mempunyai ciri-ciri khusus, diantaranya guru-gurunya mempunyai komitmen yang kuat terhadap tugas, kepala sekolah mempunyai kepemimpinan yang baik. Iklim kehidupan sekolahnya penuh gairah, sarana dan prasarannya memadai, hubungan sekolah dan masyarakat dan orang tua sangat baik, siswanya mempunyai etos belajar yang baik, proses belajar mengajar penuh gairah, angka kehadiran guru dan siswa tinggi.

Sejalan dengan ini, Stephen P. Robbins²¹ mengatakan Kultur organisasi memiliki tujuh dimensi, yaitu: (1) inovasi dan mengambil risiko. Tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil risiko; (2) perhatian kepada detail. Tingkat dimana para karyawan diharapkan untuk menampilkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail; (3) orientasi hasil. Tingkat dimana para manajer memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu; (4) orientasi manusia. Tingkat dimana kegiatan kerja disusun

sekitar tim bukan individu; (5) orientasi tim. Tingkat dimana kegiatan kerja disusun sekitar tim bukan individu; (6) agresivitas. Tingkat dimana orang bersifat agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerjasama; dan (7) stabilitas. Tingkat dimana kegiatan organisasi menekankan usaha mempertahankan status quo bukan pertumbuhan.

Dengan adanya budaya organisasi akan memberi organisasi bagaimana berbuat, apa yang dilakukan, dan dimana prioritas dalam melakukan pekerjaan. Budaya juga membantu anggota memenuhi kekosongan antara petunjuk formal dan bagaimana melakukan kerja yang sebenarnya.

Guru yang baik adalah guru yang mampu melaksanakan *inspiring teaching*, yaitu guru yang melalui kegiatan mengajarnya mampu mengilhami murid, merangsang hidupnya dengan gagasan besar dan lahirnya motivasi untuk terus belajar secara mandiri. Dengan diberlakukannya UU. No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan dosen, pekerjaan sebagai guru memperoleh penghargaan yang lebih tinggi, tetapi pengakuan tersebut mengharuskan guru memenuhi sejumlah persyaratan agar mencapai standar minimal seorang profesional. Pengakuan terhadap guru sebagai tenaga profesional baru akan dapat diberikan apabila guru telah memiliki kualitas akademik, kompetensi dan sertifikat pendidikan yang dipersyaratkan (Lembaga Negara RI Tahun 2005. No. 157).

Guru yang memiliki kinerja yang baik dan profesional dalam implementasi kurikulum memiliki ciri-ciri mendesain program pengajaran, melaksanakan proses belajar mengajar dan menilai hasil belajar siswa²². Kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran dan berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional dan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional dan prestasi siswanya.

Dalam meningkatkan proses belajar mengajar dan prestasi siswa seorang guru haruslah mempunyai kinerja yang baik. Kinerja mengandung makna hasil kerja. Kemampuan atau prestasi guru atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan beberapa kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu.²³ Oleh karena itu kinerja selalu menunjukkan suatu keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Coleman dkk²⁴ sebanyaknya 400 buah sekolah menengah serta kira-kira 645.000 orang pelajaran di Amerika Serikat mendapati bahwa sekolah mempunyai sedikit dan tidak berpengaruh terhadap pencapaian prestasi akademik siswa. Malah beliau menyatakan bahwa latar belakang siswa, kultur dan status sosial ekonomi pelajar yang banyak memberi pengaruh terhadap prestasi akademik siswa di sekolah. Laporan Plowden²⁵ di England berdasarkan bukti-bukti yang lebih kurang sama dalam penelitian Coleman menemukan bahwa latar belakang keluarga (siswa adalah jauh lebih berpengaruh dibandingkan dengan sekolah dari segi meningkatkan prestasi siswa..²⁶

Penelitian yang dibuat oleh Rutter dkk²⁷, yang melibatkan lebih 2000 orang pelajar di sekolah menengah di England dan menggunakan data-data longitudinal “mengenai kehadiran”, pengawasan, tingkah laku di sekolah serta disiplin di dalam dan di luar sekolah, didapati bahwa sekolah mempunyai andil yang besar terhadap pencapaian akademik siswa. Berbeda dengan penelitian Rutter, dkk yang menunjukkan terdapat perbedaan faktor-faktor yang menentukan prestasi di antara sekolah-sekolah dan ada sekolah-sekolah yang kurang berprestasi dalam mempengaruhi prestasi siswa, namun pada keseluruhannya peran sekolah adalah lebih dominan jika dibandingkan dengan peran latar belakang keluarga (kultur belajar). Menurut Reynold, dkk²⁸. Penelitian yang dilakukan oleh Mortimore²⁹, dkk. Britain, menunjukkan factor penentu sekolah yang berprestasi salah satunya adalah Kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah yang berprestasi, keterlibatan guru, guru yang konsisten dalam pengajaran, suasana sekolah yang kondusif, serta adanya iklim sekolah yang kondusif.

Kesimpulan

Dalam penelitian ini di ketahui bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan kultur madrasah memiliki dampak yang positif terhadap kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa. Dengan demikian maka peningkatan kualitas prestasi belajar siswa akan berhasil apabila memiliki kinerja mengajar guru serta adanya kepemimpinan transformasional kepala madrasah serta kultur yang kondusif di madrasah. Kepemimpinan pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama, serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih diluar sistem madrasah. Prestasi belajar siswa akan tercapai dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, kepemimpinan transformasional kepala madrasah sangat tepat diterapkan sebagai bentuk kepemimpinan pendidikan sehingga akan menunjang kegiatan proses pembelajaran di madrasah.

Dari hasil penelitian pula di ketahui bahwa kultur madrasah memiliki pengaruh yang besar pada ketercapaian kinerja mengajar guru dan prestasi belajar siswa. Dalam penelitian diketahui kultur madrasah dalam keadaan baik, dimana kultur madrasah memberikan kontribusi yang positif, adanya peran aktif dari kultur madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dalam madrasah dapat terlihat dari kondusifnya lingkungan belajar siswa, kenyamanan dan ketentraman yang dialami siswa dalam proses pembelajaran memberikan sumbangan terhadap peningkatan proses pembelajaran di madrasah, kultur madrasah akan menjadi kondusif bila adanya kerjasama yang baik diantara komponen madrasah, membentuk kultur madrasah tidaklah mudah, membutuhkan proses yang lama serta membutuhkan penanganan serta strategi yang baik, sehingga akan membentuk kultur madrasah yang akan mendukung dan menjadi faktor pendorong tercapainya kualitas pendidikan yang terlihat dari keberlangsungan aktivitas proses pembelajaran di dalam madrasah serta prestasi belajar siswa.

Selain itu guru dalam pelaksanaan aktivitas pembelajaran di sekolah membutuhkan kinerja mengajar yang tinggi, dalam pelaksanaan proses pembelajaran dibutuhkan kualitas dan profesionalisme guru dalam mendidik siswa, kinerja mengajar guru menunjukkan adanya tanggung jawab dan dedikasi yang tinggi terhadap proses pembelajaran di madrasah, oleh karena itu kinerja mengajar guru dalam proses pembelajaran harus ditumbuhkan dan ditingkatkan, sehingga guru sebagai pengelola kelas akan dapat menunjukkan kualitas proses pembelajaran di kelas.

Endnote:

¹ Azizy, Q dan Saleh, A. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal 21.

² *Ibid. hal. 25.*

³ Siagian, P Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 53.

⁴ Terry, G.R. *Principles of Management*. Seventh Edition. Alih Bahasa: Winardi, (Bandung; Alumni. 1983), hal. 237.

⁵ Hersey, P dan Blanchard, K.H. *Management of Organization Behavior*, (London; Prentice Hall, Inc. 1988), hal. 83.

⁶ Leithwood, K. Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 1994. hal 498-518

⁷ Leithwood, K., Steinbach, R., & Jantzi, D. School leadership and teachers' motivation to implement accountability policies. *Educational Administration Quarterly*, 38(1), 2002. hal. 94-119.

- ⁸ Silins, Halia. C., (1994). Leadership Characteristics and School Improvement. *Australian Journal of Education. ACER. 38*(3), 266-281 <https://doi.org/10.1177/000494419403800306>.
- ⁹ Fred Luthans, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Inc, 1995. hal 300.
- ¹⁰ Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. *Organizational Behaviour*. Edisi bahasa Indonesia. (Jakarta: Salemba Empat. 1994), hal 479.
- ¹¹ Anderman, E. M., & Maehr, M.L. (1994). Motivation and Schooling in the Middle Grades. *Review of Educational Research, 64*, 287-309. <http://dx.doi.org/10.3102/00346543064002287>
- ¹² Mortimore, P.; Sammons, P; Stool L.; Lewis, D. & Ecob. R.. (1988). *School Matters: The Junior Years*. Well: Open Books.
- ¹³ Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1995). Social Interdependence - Cooperative Learning in Education. In B. Bunker & J. Z. Rubin (Eds.), *Conflict, Cooperation, and Justice* (pp. 205-251). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- ¹⁴ McMillan, J.H. and Schumacher, S. (2001). *Research in Education*. (New York: Longman, Inc, 2001). hal 55.
- ¹⁵ Singarimbun, Masri dan Effendi.S., (1989). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- ¹⁶ Sugiyono. (1998). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- ¹⁷ Pratisto, A. (2009), *Statistik menjadi mudah dengan SPSS 17*. Jakarta: Elex. Media. Computindo.
- ¹⁸ Hasan. I. (2003). *Pokok-Pokok Materi Statistik 1*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- ¹⁹ Santoso S, (2002) *Statistik Parametrik*, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- ²⁰ Supriadi. D, (1999). *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta : Adicita Karya Nusa. Hal. 60
- ²¹ Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. *Organizational Behaviour*. Edisi bahasa Indonesia. (Jakarta: Salemba Empat. 1994), hal 480.
- ²² Asnawir dan Usman. M. Basyiruddin. (2002). *Media Pembelajaran*. Jakarta: Ciputat. Pers.
- ²³ Supriatno, John. (1996). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta. BPFE.
- ²⁴ Coleman, James S., Campbell, Ernest. Q., Hobson, Carol. J., McPartland J., Mood., Alexander. M., Weinfeld, Frederic D., York, Robert L., (1966). Equality of educational opportunity. US: Department of Health, Education & Welfare Office of Education
- ²⁵ Plowden (1967). Children and their Primary Schools A Report of the Central Advisory Council for Education (England). London: Her Majesty's Stationery Office. z Crown copyright material is reproduced with the permission of the Controller of HMSO and the Queen's Printer for Scotland.
- ²⁶ Reynolds, P. D., Storey, D. J. & Westhead, P. (1994). Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates. *Regional Studies, 28*(4), 443-456.
- ²⁷ Rutter. M. Etal. (1979). *Fifteen Thousand: Secondary Schools and Their Effects on Children*. Cambridge M.A. Harvard University Press.
- ²⁸ Ibid, hal. 460.
- ²⁹ Mortimore, P.; Sammons, P; Stool L.; Lewis, D. & Ecob. R.. (1988). *School Matters: The Junior Years*. Well: Open Books.

Daftar Pustaka

- Anderman, E. M., & Maehr, M.L. (1994). Motivation and Schooling in the Middle Grades. *Review of Educational Research*, 64, 287-309. <http://dx.doi.org/10.3102/00346543064002287>
- Asnawir dan Usman. M. Basyiruddin. (2002). *Media Pembelajaran*. Jakarta: Ciputat. Pers.
- Azizy, Q dan Saleh, A. (2004). *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Coleman, James S., Campbell, Ernest. Q., Hobson, Carol. J., McPartland J., Mood., Alexander. M., Weinfeld, Frederic D., York, Robert L., (1966). Equality of educational opportunity. US: Department of Health, Education & Welfare Office of Education.
- Fred Luthans, (1995). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Inc.,
- Hasan. I. (2003). *Pokok-Pokok Materi Statistik 1*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hersey, P. dan Blanchard, K.H. (1988). *Management of Organization Behavior*, London; Prentice Hall, Inc.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1995). Social Interdependence - Cooperative Learning in Education. In B. Bunker & J. Z. Rubin (Eds.), *Conflict, Cooperation, and Justice* (pp. 205-251). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 498-518.
- Leithwood, K., Steinbach, R., & Jantzi, D. (2002). School leadership and teachers' motivation to implement accountability policies. *Educational Administration Quarterly*, 38(1), 94-119.
- Maehr, M.L., & Midgley, C. (1996). *Transforming School Cultures*. Colorado: Westview Press.
- McMillan, J.H. and Schumacher, S. (2001). *Research in Education*. New York: Longman, Inc.
- Mortimore, P.; Sammons, P.; Stool L.; Lewis, D. & Ecob. R.. (1988). *School Matters: The Junior Years*. Well: Open Books.
- Plowden (1967). Children and their Primary Schools A Report of the Central Advisory Council for Education (England). London: Her Majesty's Stationery Office. z Crown copyright material is reproduced with the permission of the Controller of HMSO and the Queen's Printer for Scotland.
- Pratisto, A. (2009), *Statistik menjadi mudah dengan SPSS 17*. Jakarta: Elex. Media. Computindo.
- Reynolds, P. D., Storey, D. J. & Westhead, P. (1994). Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates. *Regional Studies*, 28(4), 443-456.
- Rutter. M. Etal. (1979). *Fifteen Thousand: Secondary Schools and Their Effects on Chi Idren*. Cambridge M.A. Harvard University Press.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 1994. *Organizational Behaviour*. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso S, (2002) *Statistik Parametrik*, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, P Sondang, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.

- Silins, Halia. C., (1994). Leadership Characteristics and School Improvement. *Australian Journal of Education. ACER. 38*(3), 266-281<https://doi.org/10.1177/000494419403800306>
- Singarimbun, Masri dan Effendi.S., (1989). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Stephen P. Robbins, (1994). *Teori Organisasi; Struktur, Desain dan Aplikasi* Terjemahan Yusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- Sugiyono. (1998). *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Supriadi. D, (1999). *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta : Adicita Karya Nusa.
- Supriatno, John. (1996). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta. BPFE.
- Terry, G.R. (1983). *Principles of Management*. Seventh Edition. Alih Bahasa: Winardi, Bandung; Alumni.
- Undang-Undang. No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan dosen.

