

# KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH, KINERJA GURU DAN MUTU SEKOLAH

Oleh:

Intan Silvana Maris<sup>1</sup>

Aan Komariah<sup>2</sup>

Abubakar<sup>3</sup>

Universitas Pendidikan Indonesia

Email: [intan\\_silvanamaris@yahoo.com](mailto:intan_silvanamaris@yahoo.com)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan kinerja guru (X2) terhadap mutu sekolah (Y). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan sampel yang mencakup kepala sekolah dan guru sebanyak 327 orang pada 39 SD negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner dengan model skala Likert. Data dianalisis dengan menggunakan regresi sederhana, regresi ganda, dan analisis korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu sekolah pada SD negeriterakreditasi A di kabupaten Cianjur diperoleh sebesar 0,700 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 49%. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima. Sedangkan besarnya pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur diperoleh sebesar 0,709 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 50,2%. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur sebesar 0,722 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 52,1% dan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah, kinerja guru, mutu sekolah.*

## Abstract

*The purpose of this study is to empirically examine relationship among transformasional leadership and teacher performance to school quality. The method used in this research is descriptive research with quantitative approach with sample include principals and teacher which amount 327 people at elementary school accredited A in Cianjur. Data selection techniques using questionnaires that was developed in the form of Likert Scale. Data processing techniques using regression analysis, the simple regression and multiple regression. The results of research show that principal's transformational leadership to quality school at elementary school Accredited A in Cianjur as much as 0,700 and the contribution is 49%. Based on finding of the study it can be concluded that the hypothesis the “principal transformational leadership significantly influence school quality” is acceptable. While the amount of influence on the quality of teacher performance in elementary school accredited A in Cianjur as much as 0,709, and the contribution is 50,2%. Based on the finding of the study it can be concluded that the hypothesis “the teacher performance significantly influence school quality” is acceptable. The effect of transformational leadership principals and teacher performance to school quality at school accredited A in Cianjur as much as 0,722 and the contribution is 52,1% and the rest by other factor. Based on the finding of the study it can be concluded that the hypothesis “the principals transformational leadership and teacher performance significantly influence school quality” is acceptable.*

**Keyword :** *Kepemimpinan Transformasional kepala sekolah, kinerja guru, mutu sekolah.*

## PENDAHULUAN

Sekolah memiliki kewenangan dan kemandirian untuk meningkatkan mutu sekolah. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian sekolah sebagai upaya meningkatkan mutu sekolah atau mutu hasil belajar adalah dengan

meningkatkan layanan pembelajaran. Layanan adalah merupakan fungsi utama sekolah karena para siswa belajar di sekolah dan mengikuti sejumlah pengalaman belajar. Layanan pembelajaran yang baik di sekolah akan

berpengaruh terhadap proses pembelajaran dan hasil belajar siswa.

Dalam hal ini menurut Hoy dan Miskel (2013), banyak faktor yang mempengaruhi mutu sekolah diantaranya budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah, iklim organisasi, sarana dan prasarana, kinerja guru, dan pembiayaan.

Untuk mencapai sekolah yang bermutu tentu saja model kepemimpinan sekolah bertindak sebagai agen perubahan yang memiliki keteladanan di mata pengikut juga memiliki visi dan misi jauh ke depan untuk memajukan dan mencapai prestasi sekolah yang diharapkan. Sebagai seorang manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam membuat keputusan. Berbagai studi telah dilakukan menunjukkan bahwa dalam suasana perubahan lingkungan yang cepat, salah satu hal yang menyebabkan prestasi sekolah dan mutu lulusan menurun adalah kepemimpinan kepala sekolah yang kurang berhasil (*departement of education state of delaware, 2001*). Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan mutu lulusan, yang mampu menunjukkan daya juang dan sifat kompetitifnya dalam persaingan global.

Selain faktor kepemimpinan kepala sekolah, peningkatan mutu sekolah juga tidak terlepas dari faktor kinerja gurunya. Baik tidaknya kinerja sebuah sekolah tergantung dari baik tidaknya kinerja gurunya. Guru merupakan faktor penting dalam proses pendidikan sebab guru dapat dikatakan sebagai pelaku utama yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai objek pendidikan. Gurulah yang membimbing siswa kearah kedewasaan, guru juga yang melatih berbagai kemampuan anak sehingga anak dapat memiliki

bahan yang akan dijadikan bekal dalam kehidupannya di masa yang akan datang.

Suranto menilai kualitas pendidikan di kabupaten Cianjur masih buruk. Baik itu dilihat dari segi sistem aturan maupun pola pembangunan yang tidak tertata rapi. ([http://jabar.pojoksatu.id/cianjur/2015/08/26/langgar\\_aturan\\_pendidikan\\_cianjur\\_kacau](http://jabar.pojoksatu.id/cianjur/2015/08/26/langgar_aturan_pendidikan_cianjur_kacau))

Berdasarkan hasil data yang penulis peroleh dari Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur terhadap prestasi akademik yang diperoleh siswa, ditemukan masih ada siswa yang mendapat nilai UN di bawah standar yang ditetapkan oleh dinas Pendidikan kabupaten Cianjur pada tahun ajaran 2014/2015 yaitu 7,50. Penetapan target yang cukup tinggi tersebut dikarenakan pada tahun ajaran 2011/ 2012 kabupaten Cianjur menempati peringkat ke 26 dari 27 kabupaten/ kota seprovinsi Jawa Barat. Sehingga Dinas Pendidikan Kabupaten Cianjur merasa perlu menetapkan target UN tingkat sekolah dasar sebesar 7,50.

Faktor lain yang bisa dilihat untuk mengukur hasil keberhasilan mutu sekolah adalah dengan melihat akreditasi sekolah. Latar belakang adanya kebijakan akreditasi sekolah di Indonesia adalah bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang bermutu. Untuk dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu, setiap satuan/ program pendidikan harus memenuhi atau melampaui standar yang dilakukan melalui kegiatan akreditasi terhadap kelayakan setiap satuan/ program pendidikan (Haryati, 2012, hlm. 119). Berikut ini adalah tabel hasil akreditasi SD Negeri di kabupaten Cianjur.

**Tabel 1**  
**Data Hasil Akreditasi SD Negeri di Kabupaten**  
**Cianjur**

No.	Tingkat Akreditasi Sekolah	Jumlah Sekolah	Persentase
1	A	157	39,45
2	B	217	54,52
3	C	24	6,03
Jumlah		398	100

Sumber: Badan Akreditasi Nasional

Dari tabel di atas, jelaslah bahwa mayoritas Sekolah Dasar Negeri di kabupaten Cianjur berada di peringkat B.

Sementara itu, berdasarkan studi pendahuluan melalui hasil interview langsung dengan pengawas dan guru, bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sekolah adalah; 1) kepala sekolah belum memiliki visi, misi, dan program kerja yang jelas tentang pengembangan mutu sekolah, 2) kepala sekolah kurang memiliki value (nilai-nilai) kepemimpinan yang seharusnya diterapkan dalam menjalankan kepemimpinannya, 3) kurangnya upaya peningkatan profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah. Terkait dengan profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri, DPRD kabupaten Cianjur mendesak agar Dinas Pendidikan Kabupaten Cianjur segera menerapkan Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 tentang Jabatan Kepala Sekolah. Dalam Permendiknas **Mutu Sekolah**

Pemahaman tentang mutu sekolah akan selalu terkait dengan mutu pendidikan. Berkaitan dengan hal tersebut, banyak yang mendefinisikan

tersebut sudah jelas mengatur tentang periodisasi jabatan kepala sekolah. Tidak diterapkannya Permendiknas tersebut berdampak banyak kepala sekolah yang menduduki jabatannya lebih dari 12 tahun yang tidak memiliki prestasi dan berdampak terhadap mutu sekolah yang dipimpinnya. (<http://jabar.pojoksatu.id/cianjur/2015/05/20/ratus-an-jabatan-kepsek-sd-bermasalah-dewan-desak-tanggungjawab-disdik>).

Permasalahan lain yang ditemukan di lapangan yang terkait dengan faktor yang mempengaruhi mutu sekolah di kabupaten Cianjur adalah kinerja guru. Berdasarkan data yang diperoleh Neraca Pendidikan Kabupaten Cianjur provinsi Jawa Barat diperoleh hasil Ujian Kompetensi Guru pada tahun 2015 kabupaten Cianjur berada pada peringkat paling bawah yaitu dengan nilai rata-rata 55,46. Selain itu juga jumlah guru SD yang telah disertifikasi baru 45%, 45% berkualifikasi, dan sisanya 10% belum memenuhi kualifikasi.

Agar mutu sekolah bisa meningkat, maka harus dilakukan usaha-usaha terkait dengan peningkatan mutu sekolah tersebut. Hasil penelitian dari Samtono (2010, hlm. 95) menguraikan bahwa berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional khususnya mutu sekolah antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kualitas guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan di berbagai jenjang baik tingkat dasar maupun perguruan tinggi, namun hasilnya belum seperti apa yang diharapkan.

pemikiran dalam konteks mutu, seperti Scheerens, dkk. (2011, hlm. 3) yang menyatakan bahwa:

*...education is viewed as a 'production process' whereby input is transformed into*

*output. Various interpretations of 'quality' can be defined further to the relative importance of certain components within the input-process-context model and the specific relationships between those components.*

Scheerens, dkk. (2011) juga memandang pendidikan dalam konteks sistem yang terbagi menjadi tiga bagian yaitu, level sistem (makro), level sekolah, dan level kelas. Ketiga level tersebut terbentuk dari sebuah sistem pendidikan yang terdiri dari input, proses, dan output.

Sejalan dengan uraian tersebut, Danim (2007, hlm. 53-54) menyatakan bahwa mutu di bidang pendidikan mengacu pada input, proses, output, dan outcome. Mutu input dilihat dari beberapa sisi. Pertama, kondisi baik tidaknya sumber daya manusia (kepala sekolah, guru, laboran, staff tata usaha, dan siswa). Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana dan prasarana sekolah. Ketiga, memenuhi atau tidaknya masukan berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. Keempat mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.

Mutu proses pendidikan dianggap baik apabila sumber daya sekolah mampu mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi peserta didik. Hal-hal yang termasuk kerangka mutu proses pendidikan ini adalah kesehatan, keakraban, saling menghormati, kepuasan, dan lain-lain. Hasil pendidikan dikatakan bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurkuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau

menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Selain itu, mutu pendidikan dapat dilihat dari tertib administrasi. Salah satu contohnya adalah mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizontal

Jika dihubungkan dengan pemikiran Hoy dan Miskel (2013), maka jika proses pembelajaran ingin berjalan efektif, sekolah sebagai tempat terjadinya proses belajar mengajar harus menemukan cara-cara untuk menciptakan struktur yang terus menerus menjang proses belajar mengajar. Sekolah harus bisa menciptakan suatu sistem yang efektif sehingga akan mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu pendidikan yang bermutu.

Mutu pendidikan akan tercipta apabila penyelenggaraan pendidikan dapat dilaksanakan secara efektif dalam kerangka kerja yang konseptual. Efektivitas penyelenggaraan pendidikan akan menghasilkan mutu pendidikan yang diharapkan sesuai visi dan misi, dan tujuan dari system pembelajaran yang diselenggarakan di lingkungan sekolah.

Kedua pernyataan tersebut menyiratkan bahwa dimensi mutu dalam pendidikan sebagai suatu proses, bisa dilihat dari tiga aspek, yaitu input pendidikan, proses pendidikan, dan output pendidikan. Hal ini sesuai dengan hasil The Global Monitoring Report 2005 (UNESCO, 2013, hlm. 30) disebutkan bahwa: "*The Global Monitoring Report 2005 framed five major factors affecting quality: context, learners' characteristics input, teaching, learning, and outcome.*" Bahkan dalam beberapa tahun terakhir, mutu pendidikan semakin dilihat dari hasil belajar, termasuk melek huruf, berhitung, keterampilan berpikir kritis, keterampilan kerja, kewarganegaraan yang bertanggungjawab, dan lain-lain.

Pendapat lain yang dikemukakan Johnson (2005, hlm. 5) yang menyatakan bahwa:

*No matter what standards the public schools achieve, their quality depends on how much the community values their product. To sustain quality over time and across groups and communities, school leaders need to understand what people value. We need to be aware of how parents, staff, and other community stakeholders define quality at any point in time.*

Komariah dan Triatna (2010, hlm. 8) mengemukakan bahwa kualitas/ mutu sekolah dapat diidentifikasi dari banyaknya siswa yang memiliki prestasi, baik prestasi akademik maupun prestasi bidang lainnya, serta lulusan yang relevan dengan tujuan. Melalui siswa yang berprestasi dapat ditelusuri manajemen sekolahnya, profil guru-gurunya, sumber belajarnya, dan lingkungannya. Dengan demikian, kualitas sekolah mencerminkan kepuasan pelanggan, adanya partisipasi aktif dari manajemen dalam proses peningkatan kualitas secara terus-menerus, pemahaman dari setiap orang terhadap tanggung jawab yang spesifik terhadap kualitas, setiap individu dalam sekolah dan *stakeholders* menyadari serta merealisasikan prinsip “mencegah terjadinya kerusakan”, dan melaksanakan pandangan kualitas sebagai cara hidup (*way of life*).

Berdasarkan teori dan pendapat yang telah dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu sekolah dalam penelitian ini merupakan suatu hasil kinerja tertinggi sekolah yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan baik dari standar input, proses maupun output.

### **Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah**

Dalam bidang pendidikan, seiring dengan upaya pembaharuan yang dilakukan, bentuk kepemimpinan juga penting untuk diformulasikan. Kepemimpinan transformasional berdasarkan kekayaan konseptual melalui kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individu diyakini akan mampu melahirkan pemikiran-pemikiran yang mengandung kejangkauan ke depan, azas kedemokrasian dan ketransparanan, yang oleh karenanya perlu diadopsi ke dalam kepemimpinan kepala sekolah.

Kepala sekolah adalah tulang punggung dinamika sekolah. Eksistensi dan kemajuan sekolah sangat tergantung kepada kepala sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah haruslah sosok yang dinamis, kreatif, dan kompetitif, serta tidak mudah menyerah, patah semangat, dan lemah cita-cita.

Menurut Luthans (2006, hlm. 686 ) terdapat tujuh sikap dari seorang kepala sekolah yang telah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional, yaitu: Mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaharuan); (2) memiliki sifat pemberani; (3) mempercayai orang lain; (4) bertindak, atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu atau atas dasar kepentingan individu, atau dasar kepentingan dan desakan kroninya), (5) meningkatkan kemampuan secara terus-menerus, (6) memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas dan tidak menentu, serta (7) memiliki visi ke depan atau visioner.

Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Danim dan Suparno dalam Asmani (2012, hlm. 52-53) bahwa “pola kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pilihan bagi kepala sekolah untuk memimpin dan mengembangkan sekolah yang berkualitas”.

Kepemimpinan transformasional memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan pribadi individu anggota organisasinya. Dengan penekanan terhadap hal-hal itu, diharapkan kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja staf pengajarnya dalam rangka mengembangkan mutu sekolah.

Menurut Leitwood dkk dalam Tim Dosen Adpend (2011, hlm. 50) mengatakan bahwa: “*transformational leadership is seen to be sensitive to oraganitation building depeloving shared vision, distributing leadership and building school culture nescesarry to curent restructuring effort in school*”.

Salah satu aktivitas kepemimpinan transformasional adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala sekolah dalam komunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya. Sebaliknya pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat transformasi kepemimpinannya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mentransformasikan pengaruhnya kepada seluruh warga sekolah secara efektif melalui *idealize influence* charismatik (karismatik), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) dan *individual*

*consideration* (perhatian terhadap individu) dalam mengembangkan dan meningkatn profesionalismenya.

### **Kinerja Guru**

Kinerja sering juga dihubungkan dengan kompetensi pada diri pelakunya. Sebagai seorang guru yang berfungsi meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran wajib memiliki kompetensi guru untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi memiliki banyak makna, ada beberapa ahli yang mengungkapkan hal ini, yaitu:

- 1) Kompetensi sebagai ... ‘*descriptive qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful*’ (Broke dan Stone (1975), dalam Gamelar dan Dahyat, 2002, hlm. 116)
- 2) Komptensi berarti suatu yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, (Usman, 1994, hlm. 4)
- 3) Komptensi guru adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan yang ada pada seseorang agar dapat menunjukkan perilakunya sebagai guru (Surya, 2004, hlm. 137)
- 4) Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesional (UU RI Nomor 14 tentang Guru dan dosen Pasal 1 butir 10).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, komptensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dan perilaku yang nampak sangat berarti, dalam melaksanakan suatu yang diperoleh melalui pendidikan. Komptensi menunjuk kepada performance dan perbuatan yang rasional dalam pelaksanaan tugas pendidikan.

Abin Syamsuddin Makmun (2008, hlm. 70-71) mengemukakan bahwa kompetensi memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Mampu melakukan suatu pekerjaan tertentu secara rasional
- 2) Menguasai perangkat pengetahuan tentang seluk beluk apa yang menjadi bidang tugas pekerjaannya
- 3) Menguasai perangkat keterampilan tentang cara bagaimana dan dengan apa harus melakukan tugas pekerjaannya
- 4) Memahami perangkat pernyataan ambang tentang ketentuan kelayakan normatif minimal kondisi dan proses
- 5) Memiliki daya (motivasi) dan citra (aspirasi) unggulan dalam melakukan tugas dan pekerjaannya
- 6) Memiliki kewenangan (*otoritas*) yang memancar atas penguasaan perangkat kompetensinya dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan (*observable*) dan teruji (*Measurable*), sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan pihak berweang (*Certifiable*).

Dalam jurnal pendidikan, *Educational Leadership* edisi (1998) menurunkan laporan utama tentang soal ini. Menurut jurnal tersebut untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut untuk memiliki lima hal. Pertama, guru mempunyai komitmen kepada siswa dan proses

belajarnya. Kedua, guru menguasai secara mendalam bahan mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengerjakannya kepada para siswa. Ketiga, guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku sampai tes hasil belajar. Keempat guru, guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang akan dilakukannya dan belajar dari pengalamannya. Kelima, guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.

Natawijaya (2002, hlm. 3) bahwa secara konseptual dan umum, kinerja guru mencakup aspek: “kemampuan profesional, kemampuan sosial, kemampuan personal (pribadi)”. Standar-standar tersebut dirinci secara lebih khusus menjadi 10 kemampuan dasar guru, yaitu: Penguasaan bahan pelajaran beserta konsep-konsep dasar keilmuannya; pengelolaan program belajar mengajar; pengelolaan kelas; penggunaan media dan sumber pembelajaran; penggunaan landasan-landasan pendidikan; pengelolaan interaksi belajar mengajar; penilaian prestasi siswa; pengenalan fungsi dan sumber belajar; pengenalan dan penyelenggaraan administrasi sekolah; pemahaman prinsip-prinsip dan pemanfaatan hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan peningkatan guru.

## METODE PENELITIAN

Pelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik pengumpulan data tidak langsung dengan mengadakan komunikasi dengan subjek penelitian melalui perantara instrumen atau

angket. Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala (1 sampai 5). Populasi penelitian ini adalah Sekolah Dasar Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur yang berjumlah 157 sekolah yang tersebar di 32 kecamatan dan akan menggunakan 39 sekolah

sebagai sampel penelitian. Maka penentuan sampel yang akan digunakan adalah dengan menggunakan teknik area (*cluster*).

Adapun variabel penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1), kinerja guru (X2), dan mutu sekolah (Y).

Uji hipotesis penelitian dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan apakah diterima atau ditolak. Hipotesis 1 dan 2 menggunakan analisis korelasi parsial dan regresi sederhana, sedangkan untuk hipotesis 3

menggunakan analisis korelasi simultan (bersama-sama) dan regresi bergan

Analisis data mengenai mutu sekolah, kepemimpinan transformasional kepala sekolah, dan kinerja guru menggunakan teknik WMS (*Weighted Means Scored*). Hasil pengolahan data tersebut akan menampilkan skor rata-rata kecenderungan jawaban responden. Adapun jawaban responden dalam penelitian ini berjumlah 327 responden yang terdiri dari kepala sekolah dan guru yang berada di Kabupaten Cianjur.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### HASIL PENELITIAN

Gambaran umum mengenai variabel mutu sekolah memiliki rata-rata sebesar 4,41 yang termasuk kategori sangat tinggi. Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa setiap dimensi pada variabel mutu sekolah berada pada kategori sangat tinggi. Dengan skor tertinggi 4,47 pada dimensi output. Sedangkan skor terendah yaitu 4,34 pada dimensi proses.

Gambaran umum dari kepemimpinan transformasional kepala sekolah di lingkungan SD Negeri trakreditasi A di kabupaten Cianjur dijabarkan ke dalam empat dimensi yaitu karismatik, rangsangan intelektual, perhatian terhadap individu, dan motivasi inspirasi. Berdasarkan hasil analisis data kepemimpinan transformasional kepala sekolah berada pada kategori sangat tinggi yaitu berdada kisaran rata-rata 4,42. Dari hasil analisis tersebut juga terlihat rata-rata setiap dimensi berada pada kategori sangat tinggi. Dengan skor tertinggi 4,44 pada dimensi motivasi inspirasi dan terendah pada skor 4,37 untuk dimensi inisiatif.

Berdasarkan hasil analisis data dapat dilihat bahwa kinerja guru memiliki rata-rata

sebesar 4,43 yang termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Pada variabel kinerja guru skor tertinggi terdapat pada dimensi komunikasi dengan skor 4,46 dengan skor terendah pada dimensi inisiatif dengan skor 4,4.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan software *SPSS ver.20* baik untuk regresi sederhana maupun regresi ganda adalah positif dan signifikan, sedangkan besarnya pengaruh dari variabel X1, X2 terhadap Y dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) terhadap mutu sekolah (Y) adalah sebesar 49% sedangkan sisanya 51% dipengaruhi oleh faktor lain atau epsilon.
- b. Pengaruh variabel kinerja guru (X2) terhadap mutu sekolah (Y) adalah sebesar 50,2% sedangkan sisanya 49,8% dipengaruhi oleh faktor lain.
- c. Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah (X1) dan kinerja guru (X2) secara bersama-sama terhadap mutu sekolah (Y) sebesar 52,1%



dan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh faktor lain atau epsilon.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan jumlah responden 327 orang yang terdiri dari kepala sekolah dan guru mengenai mutu sekolah pada SD negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur secara umum memperlihatkan kondisi yang sangat baik yaitu berada pada kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,41. Apabila merujuk pada hasil penelitian tersebut, berarti bahwa sekolah yang bermutu harus sejalan dengan yang diungkapkan Wayne K Hoy dan Miskel (2013) yang menyatakan bahwa “sekolah yang bermutu harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya ke dalam sistem yang terorganisasi dan terintegrasi”.

Dalam perspektif teori sistem, organisasi sekolah dianggap sebagai suatu kesatuan dari komponen-komponen yang saling berkaitan. Keterkaitan anatar komponen itu terjadi dalam proses kerja organisasi yang secara linier maupun secara siklus mengikuti pola input-proses-output/masukan-proses-keluaran atau hasil. Seperti yang diungkapkan oleh Wayne K Hoy dan Miskel (2013), tentang sekolah sebagai sistem sosial yaitu untuk mengetahui mutu sekolah, maka pengukurannya pun harus dilakukan secara menyeluruh, semua komponen dan proses dalam sekolah harus terlibat.

Responden melihat jika masing-masing dimensi dari mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur mempengaruhi dimensi yang lain. Dimensi itu meliputi input, proses dan output. Hal ini terlihat bahwa dimensi input yang meliputi komponen-komponen lingkungan yang mempengaruhi efektivitas organisasi berpengaruh terhadap

dimensi proses, begitu juga dimensi proses yang meliputi kuantitas, kualitas dan konsistensi proses dan struktur internal yang mengubah input menjadi hasil atau output. Dimensi hasil atau output melihat dari proses yang terjadi. Dari output tersebut, kemudian menjadi umpan balik kepada dua dimensi sebelumnya yaitu input dan proses, apakah memenuhi harapan pencapaian tujuan atau masih belum. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dimensi output memenuhi harapan pencapaian tujuan pendidikan. Meskipun berdasarkan data statistik nilai rata-rata yang paling rendah ditunjukkan oleh dimensi proses memiliki rata-rata 4,34. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengajaran, bimbingan, evaluasi dan pengelolaan kegiatan pembelajaran masih rendah.

Variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah memiliki nilai rata-rata 4,42 yang termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memiliki sifat-sifat pemimpin yang transformatif. Hal ini terlihat dari adanya kemampuan dari kepala sekolah untuk mengubah potensi menjadi energi nyata. Kepala sekolah sudah mampu mengubah potensi institusinya menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses dan hasil belajar siswa. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Salpudin yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu pendidikan sebesar 40,9%.

Pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ini dilihat dari dimensi kharismatik, rangsangan intelektual, perhatian terhadap individu dan motivasi inspirasi. Keempat dimensi tersebut memiliki rata-rata yang berada pada kategori sangat tinggi. Pada dimensi motivasi inspirasi memiliki nilai rata-rata tertinggi

yaitu sebesar 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dimata guru telah berhasil mengarahkan guru ke pencapaian tujuan. Untuk menjadi pemimpin yang efektif, kepala sekolah selain dipengaruhi oleh faktor motivasi diri yang dimilikinya, dipengaruhi juga oleh kemampuannya, baik kemampuan intelektual maupun kemampuan dalam mengatur/mengelola organisasi sekolah (kemampuan bidang kekepalasekolahan), berupa pengelolaan ke dalam (*internal*) atau pengelolaan keluar (*eksternal*). Robbins (1998) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Kinerja guru menurut Saondi dan Suherman (2009, hlm. 21) menyatakan kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Gambaran umum mengenai kinerja guru pada SD Negeri Terakreditasi A di kabupaten Cianjur menunjukkan nilai rata-rata untuk kinerja guru berada pada angka 4,43 yang berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa guru-guru pada SD Negeri tarakreditasi A telah memberikan kontribusi yang tinggi terhadap organisasi.

Apabila merujuk pada hasil penelitian tersebut, berarti guru yang memiliki kinerja baik harus sejalan dengan yang diungkapkan oleh T. R. Mitchel (1987), yang menyatakan bahwa seorang guru yang berkinerja baik adalah guru yang mempunyai kemampuan dalam penguasaan materi saat mengajar, penguasaan metode pengajara, prkarsa/ inisiatif, yang bisaberpikir positif ke arah yang lebih baik, mewujudkan kreatifitas, pencapaian prestasi, dan komunikasi seperti tepat

waktu kedatangan ke sekolah dan tepat waktu pulang dari sekolah, kualitas hasil kerja yaitu dalam hal kepuasan siswa, pemahaman siswa, dan komunikasi seperti penyampaian materi, penguasaan keadaan kelas yang baik.

Ketika siswa masuk di lembaga pendidikan (sekolah), maka siswa tersebut akan menerima pembelajaran dari seorang guru. Proses pembelajaran ini sangat dominan dilaksanakan oleh seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan dan memiliki kelayakan untuk bertugas sebagai guru. Proses belajar mengajar guru memiliki peranan yang sangat penting, untuk itu guru harus memiliki kemampuan berpikir yang kreatif. Hal tersebut diperkuat oleh Pigozzi (2007, hlm 30), yang menjelaskan bahwa "*as the primary concern of quality education is learning...*". Dari penjelasan tersebut tergambar bahwa dalam mutu pendidikan yang tercermin dalam mutu sekolah, fokus utamanya adalah tentang pembelajaran, dimana guru memegang peranan penting dalam tercapainya tujuan pendidikan.

Secara keseluruhan kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur sudah baik tetapi masih ada yang perlu ditingkatkan terutama dalam hal perhatian terhadap individu. Kesuksesan kepala sekolah dalam memimpin bawahannya sejalan dengan apa yang diungkapkan Marlyn Vojta (2012, hlm. 1-2) mengungkapkan "*effectife leadership began with developing a vision, a desire or picture of how organization will look in the future; a leader must be able to transform his vision to a more inclusive position bygaining the trust and commitment of this needed to fulfill his objective; leader also the confidence to build self esteem in others and still maintain strong degree of integrity in themselves; leaders must have ability to*

*motive others, often over long period of time and guide others effectively; successful leaders are intelligent enough to understand the needs of others; know the necessity of commitment, be energetic, possess the courage of conviction, and have an innate integrity”.*

Untuk mencapai sekolah yang bermutu tentu membutuhkan seorang kepala sekolah dengan kepemimpinan yang efektif, yaitu yang memiliki seorang kepala sekolah yang mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan, berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah, mampu bekerja dengan tim manajemen sekolah serta berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur, diperoleh persamaan regresi  $Y = 48,488 + 0,549 X_2$  dengan nilai koefisien korelasi 0,704 yang berada pada kategori kuat berdasarkan tabel interpretasi korelasi.

Adapun nilai koefisien determinasi variabel kinerja guru terhadap mutu sekolah sebesar 0,502 atau jika dipersenkan menjadi 50,2%. Angka tersebut menunjukkan mutu sekolah (Y) dipengaruhi oleh kinerja guru sebesar 50,2% sedangkan sisanya sebesar 49,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil

analisis data tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur dapat diterima.

Menurut Sammons et al, dan Hoy & Miskel (2008, hlm. 303), mengemukakan bahwa “pengembangan staf dalam hal ini guru serta kemampuan guru mempengaruhi keefektifan serta kualitas sekolah”. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Abd Hamid et Al (2012, hlm. 98) yang menyebutkan bahwa kualitas guru mempengaruhi kinerja di sekolah. Kualitas guru ini berdasarkan atas kemampuan kognitif dan kepribadiannya. Hasil penelitian di atas bisa kita pahami bahwa jika kemampuan guru bagus maka kinerja guru pun akan bagus. Hal ini menunjukkan bahwa mutu sekolah dipengaruhi oleh *purposeful teaching*, yang artinya adalah guru memiliki peranan penting dalam proses pembelajaran. Jadi dapat disimpulkan, apabila guru memiliki kinerja baik maka *purposeful teaching* juga akan baik dan akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah.

Berdasarkan hasil pengolahan data mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur, diperoleh persamaan regresi  $Y = 45,987 + 0,253 X_1 + 0,321 X_2$  dengan nilai koefisien korelasi 0,722 yang berada pada kategori kuat berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi.

Adapun nilai koefisien determinasi variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur sebesar 0,521 atau jika dipersenkan menjadi 52,1%. Angka tersebut menunjukkan mutu sekolah (Y) dipengaruhi kepemimpinan

transformasional kepala sekolah ( $X_1$ ) dan kinerja guru ( $X_2$ ) sebesar 52,1% sedangkan sisanya 47,9% dipengaruhi oleh faktor lain atau epsilon. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional dan kinerja guru berpengaruh terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur dapat diterima. Akan tetapi mutu pendidikan di sekolah mengacu pada derajat keunggulan setiap komponennya, bersifat relatif, dan selalu ada perbandingan. Ukuran sekolah yang baik bukan semata-mata melihat dari kesempurnaan komponennya dan kekuatn/kelebihan yang dimilikinya, melainkan diukur pula dari kemampuan sekolah tersebut mengantisipasi perubahan, konflik serta kelemahan dan keruangan yang ada dalam dirinya.

Pembahasan sebelumnya yang menjelaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah memiliki peran yang strategis dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran yang akhirnya akan meningkatkan lulusan yang memiliki daya juang dan sifat kompetitifnya dalam persaingan global. Kepala sekolah memiliki wewenang secara formal dan bisa menjadi pemimpin yang kharismatik di sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya tidak akan terlepas dari kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah dalam melaksanakan fungsi dan peran sebagai kepala sekolah. Melihat berbagai teori dan empirik, kepemimpinan transformasional adalah salah satu pendekatan terbaru terhadap kepemimpinan. Kepemimpinan ini mencoba menyederhanakan kerumitan teoritis yang telah ada sehingga lebih mudah dibedakan dan dipahami.

Selain kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru pun merupakan variabel yang ikut berpengaruh terhadap mutu sekolah. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Smith dan Purkey (Hoy dan Miskel, 2013, Hlm. 303) mengemukakan bahwa “pengembangan staff dalam hal ini guru serta kemampuan guru mempengaruhi keefektivan serta kualitas sekolah”. Hal ini sejalan dengan pendapat Sammons et al (1995), menjelaskan bahwa mutu sekolah dipengaruhi oleh *purposeful teaching*, yang artinya adalah guru yang memiliki peranan yang penting dalam proses pembelajaran. Jadi dapat kita simpulkan, apabila guru memiliki kinerja yang baik maka *purposeful teaching* juga akan baik dan akhirnya akan meningkatkan mutu sekolah.

## SIMPULAN DAN SARAN

### SIMPULAN

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari pengolahan dan analisis data dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Sekolah pada SD Negeri Terakreditasi A di Kabupaten Cianjur”, maka penulis dapat mengambil kesimpulan yang

tentunya merujuk kepada rumusan masalah yang telah diajukan pada penelitian ini, yaitu:

Mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur secara keseluruhan berada pada kategori sangat tinggi. Apabila merujuk pada hasil penelitian tersebut, berarti bahwa sekolah yang bermutu telah sejalan dengan yang diungkapkan Wayne K Hoy dan Miskel (2013) yang menyatakan

bahwa “sekolah yang bermutu harus didahului oleh efektivitas semua program yang dijalankannya ke dalam sistem yang terorganisasi dan terintegrasi”.

Kepemimpinan transformasional kepala sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur secara keseluruhan berada pada kategori sangat tinggi. Ini menunjukkan kepala sekolah telah melaksanakan indikator-indikator yang ada dalam kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur diperoleh sebesar 0,700 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya 49%. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima

Kinerja guru pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur secara keseluruhan berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan berarti guru yang memiliki kinerja baik sejalan dengan yang diungkapkan oleh T. R. Mitchel (1987), yang menyatakan bahwa seorang guru yang berkinerja baik adalah guru yang mempunyai kemampuan dalam penguasaan materi saat mengajar, penguasaan metode pengajaran, prakarsa/ inisiatif, yang bisaberpikir positif ke arah yang lebih baik, mewujudkan kreatifitas, pencapaian prestasi, dan komunikasi seperti tepat waktu kedatangan ke sekolah dan tepat waktu pulang dari sekolah, kualitas hasil kerja yaitu dalam hal kepuasan siswa, pemahaman siswa, dan komunikasi seperti penyampaian materi, penguasaan keadaan kelas yang baik.

Besarnya pengaruh kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur diperoleh sebesar 0,709 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 50,2%. Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan “kinerja guru berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima.

Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah pada SD Negeri terakreditasi A di kabupaten Cianjur sebesar 0,722 (korelasi kuat), sedangkan pengaruhnya sebesar 52,1% dan sisanya sebesar 47,9% dipengaruhi oleh faktor lain seperti; sarana dan prasarana, pembiayaan dan iklim sekolah. Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru secara simultan berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah” dapat diterima.

## **SARAN**

Berdasarkan penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kinerja guru terhadap mutu sekolah, maka penulis dapat kemukakan beberapa rekomendasi antara lain:

1. Pada variabel kepemimpinan transformasional kepala sekolah ada temuan yang menunjukkan bahwa dimensi perhatian terhadap individu memiliki rata-rata paling rendah dibandingkan dengan dimensi yang lainnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan:

- kepala sekolah menunjukkan sikap respek dan memahami apa yang dirasakan dan dibutuhkan oleh guru/ pengikutnya.
  - kepala sekolah memberikan dukungan moral dan material dalam bentuk *feedback*, mendukung nilai-nilai yang ada pada individu, memberikan apresiasi terhadap kontribusi dan perkembangan yang baik, serta menunjukkan perhatian terhadap pekerjaan dari setiap guru.
2. Pada variabel kinerja guru ada temuan yang menunjukkan indikator mutu penyampaian materi perlu ditingkatkan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu penyampaian materi adalah dengan mengikutsertakan guru dalam forum penulisan karya ilmiah atau mengikuti seminar-seminar yang berhubungan dengan metode pembelajaran.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik dengan kepemimpinan transformasional dan kinerja guru terhadap mutu sekolah hendaknya mengkaji secara mendalam mengenai permasalahan ketiga variabel tersebut. Kemudian peneliti meneliti faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan mutu sekolah, serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam memahami disiplin ilmu administrasi pendidikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Ma'mur Jamal. (2012). *Kiat Mengatasi Kenakalan Remaja di Sekolah*. Yogyakarta: Buku Biru
- Bowers, A.J & Urick, A. (2011). Does High School Facility Quality Affect Student Achievement? A Two-Level Hierarchical Linear. *Journal Of Educational Finance*, Volume 37, Number 1.
- Danim, Sudarwan. (2010). *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Cemerlang Publisher.
- Dharma, Surya. (2008). *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hamidi. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press. Hal 14-16
- Juran, J.M (1995). *Kepemimpinan Mutu*. Jakarta: Pustaka Binawan Pressindo.
- Gumelar dan Dahyat. (2002). *Kompetensi Kepribadian Sosial dan Professional*.
- Halimah, A.H. dan Munir. (2013). *Pengaruh Mutu Layanan Guru dan Biaya Pribadi Terhadap Kepuasan siswa Pada SMP Swasta Se-Kota Tasikmalaya*. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. vol. XVII. No. 1. (hlm. 40-49)
- Hamid, S,R,a Et. Al. (2012). *Teaching Quality and Performace Among Experienced Teachers in Malaysia*. *Australian Journal Of teacher Education*. Vol 37

- Hammond. (2003). *Peran Guru*. Jakarta: PT. Replika Aditama.
- Handoko, T. Hani.(2003). *Manajemen*. Cetakan kedelapan belas. Yogyakarta:Yogyakarta.
- Hoy, Wayne K & Miskel, Cecil G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: MCGraw Hill.
- <http://jabar.pojoksatu.id/cianjur/2015/08/26/langgaraturanpendidikan Cianjur kacau>
- <http://jabar.pojoksatu.id/cianjur/2015/05/20/ratusan-jabatan-kepsek-sd-bermasalah-dewan-desak-tanggungjawab-disdik>
- Jurnal Pendidikan (1998). *Pendidikan dan Citra Guru* No. 3 Thn. 1998
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi ( 2010). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Leigh, Andrew and Mead, Sara. (2005). *Lifting Teacher performance*. Journal international.
- Makmun, Abin Syamsuddin. (2008). *Psikologi Kependidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Natawijaya, R. (2002). *Struktur Profesi Kependidikan*. Bandung: UPI
- Neraca Pembangunan Kabupaten Cianjur Jawa Barat 2015
- Ngrawe, Moses. dkk. (2011). *Quality of Primary Education Inputs in Urban Scholls: Evidence From Nairobi*. Journal of Education and urban Society. 43(1). (hlm. 91-116).
- Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2005 Tentang Badan Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 63 Tahun 2009 *Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan*.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2010 *Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya*.
- Permadi, dedi. (2010). *The Sunting Teacher*. Bandung: CV. Nuansa Aulia.
- Robbins, SP & Judge. (2007). *Perilaku Organisasi, alih bahasa Drs. Benyamin Mola*. Jakarta: Salemba.
- Sagala, S. (2010). *Manajemen Stratejik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, Edward. (2008). *Total Quality Managment In Education*. Yogyakarta: Incersod
- Sammons, P, Hilman, J and Mortimore, P.(2008). *Key Charactersitics of Effective Schools: A Riview Of School Effectiveness Research A report by the Institue Of Education For The Office For The Standard In Education*.
- Samtono. (2010). *Guru sebagai key Person dalam Upaya Peningkatan Mutu pendidikan di Sekolah*. Jurnal Among Makarti. 3 (6). (hlm. 95-113).
- Scheerens, J. And Luyten, H. (2011). *Perspectives on Educational Quality:Illustrative Outcomes on Primary and Secondary Schooling in the Netherlands*. New York : Springer

Sudadio. (2012). *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah di Provinsi Banten Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan. Tahun 16, nomor 2, (hlm. 340-361).

Tenner, A.R. & I.J. DeToro. (1992). *Total Quality Management: Trree Steps 10 To Continous Improvment*. Addison. Wesley Publishing Company. Massachussets.

UU. RI. No 14 Tahun 2005. *Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Citra Umbara.

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem pendidikan Nasional

Tim Dosen Administrasi Pendidikan. (2007). *Pengelolaan Pendidikan*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan.