

**PENGARUH KEPEMIMPINAN KHARISMATIK  
KEPALA MADRASAH TERHADAP KINERJA GURU  
DI MADRASAH ALIYAH DARUNNAJAT BUMIAYU BREBES**



**IAIN PURWOKERTO**

TESIS

Disusun dan diajukan kepada Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto  
Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Magister Pendidikan

Disusun Oleh:

**IAIN PURWOKERTO**  
ASKINI KHAIRUNNISA  
NIM. 1522605028

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

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa tujuan nasional adalah untuk melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial.<sup>1</sup> Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pendidikan merupakan faktor yang sangat menentukan. Pasal 31 Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa: (1) setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; (2) setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat manusia.<sup>2</sup>

Salah satu amanat Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 tersebut kemudian diatur lebih lanjut dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia

---

<sup>1</sup> Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

<sup>2</sup> Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31.

berkembang menjadi manusia yang berkualitas, sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Pasal 39 Ayat (2) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional. Kedudukan guru sebagai tenaga profesional mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.<sup>3</sup> Oleh karena itu, guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis.

Guru merupakan komponen paling menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama, di mana figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan, guru memegang peran utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di sekolah, guru juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Tugas guru erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan. Oleh karena itu, perlu upaya-upaya untuk meningkatkan mutu guru untuk menjadi tenaga profesional, agar peningkatan mutu pendidikan dapat berhasil.

Sebagaimana dikemukakan oleh H.A.R. Tilaar,<sup>4</sup> bahwa peningkatan kualitas pendidikan tergantung banyak hal, terutama mutu gurunya. Guru

---

<sup>3</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

<sup>4</sup> H.A.R. Tilaar, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, (Magelang: Tera Indonesia, 1999), hlm. 104.

merupakan profesi profesional, di mana ia dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan profesinya sebaik mungkin. Sebagai seorang profesional, maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar dan pelatih hendaknya dapat berimbang kepada peserta didiknya. Dalam hal ini guru hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan. Hal tersebut sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat Ayat (1), bahwa yang dimaksud guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi. Tugas tersebut dilakukan terhadap semua peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Selanjutnya yang dimaksud dengan professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadisumber penghasilan kehidupan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>5</sup>

Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja guru, dan karyawan maupun anak didik. Made Pidarta,<sup>6</sup> mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya, yaitu: kepemimpinan kepala sekolah, fasilitas kerja, harapan-harapan, dan kepercayaan personalia sekolah. Dengan demikian, nampaklah bahwa kepemimpinan kepala sekolah/madrasah akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Dengan kata lain, kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru. Demikian halnya dengan hasil penelitian Ana Susana yang menunjukkan bahwa:

Ada hubungan antara variabel pengetahuan administrasi terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di Kediri. Ada hubungan antara variabel kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri di

---

<sup>5</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat (1).

<sup>6</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 2.

Kediri. Secara simultan ada hubungan antara pengetahuan administrasi dan kepemimpinan kepala madrasah terhadap motivasi kerja guru.<sup>7</sup>

Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah merupakan kemampuan kepala sekolah/madrasah untuk menggerakkan, mengerahkan, membimbing, melindungi, memberi teladan, memberi dorongan, dan memberi bantuan terhadap sumber daya manusia yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup> Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, seorang kepala sekolah/madrasah harus melakukan peranannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*.<sup>9</sup>

Gorton sebagaimana dikutip oleh Richard A. Girton dan Gail Thierbach Schneider mengemukakan bahwa "pemimpin pendidikan merupakan sosok yang mengorganisasikan sumber-sumber daya insani dan sumber-sumber daya fisik untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan secara efektif dan efisien."<sup>10</sup> Peran utama adalah mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur dan kebijaksanaan pendidikan yang dapat menghasilkan efisiensi pelaksanaan pendidikan. Dengan demikian, paparan tersebut memperkuat keberadaan kepemimpinan kepala madrasah yang memiliki dampak terhadap kinerja guru.

Kinerja guru di madrasah tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan tugas dan pekerjaannya termasuk seberapa besar kewenangan dan tanggungjawabnya, tetapi ditentukan juga antara lain oleh faktor kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini sejalan dengan pendapat A.S. Ruky yang mengatakan bahwa: *performance management* sebenarnya menjamah

---

<sup>7</sup> Ana Susana, "Kontribusi Pengetahuan Administrasi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru MTs. Negeri Kediri," *Tesis*, (Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2007), hlm. 93.

<sup>8</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 83.

<sup>9</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 98.

<sup>10</sup> Richard A. Girton & Gail Thierbach Schneider, *School-Base Leadership: Challenges and Opportunities*, (Usa: Wm.C Brown Publishers, 1991), hlm. 86.

semua elemen, unsur atau *input* yang hal didayagunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi dan kinerja karyawannya. Elemen tersebut adalah teknologi yang digunakan, kualitas dari *input*, kualitas lingkungan fisik, seperti keselamatan kerja, kesehatan kerja, kepemimpinan serta iklim dan budaya organisasi.<sup>11</sup>

Bila diamati, bahwa guru sudah menunjukkan kinerja maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik dan pengajar, akan tetapi masih ada sebagian guru belum menunjukkan kinerja yang baik, tentunya secara tidak langsung akan berpengaruh pada kinerja guru secara makro. Namun pada kenyataannya di lapangan, masih ada sebagian guru yang belum menyadari sepenuhnya tugas dan tanggungjawab yang diembannya, sehingga kewajibannya sering terabaikan. Kadangkala guru hanya menerapkan metode mencatat pelajaran sampai selesai, memberikan tugas menyelesaikan soal-soal latihan kemudian meninggalkan kelas hingga pelajaran selesai, sehingga suasana kelas berubah menjadi tidak kondusif, karena guru tidak hadir di kelas tanpa ada alasan yang jelas. Bahkan seringkali peserta didik keluar kelas karena gurunya tidak ada dan guru kurang menanamkan nilai-nilai kedisiplinan kepada peserta didik. Fenomena tersebut sangat memprihatinkan, hal ini dikarenakan kinerja guru yang rendah. Untuk itu diperlukan adanya pembenahan-pembenahan yang lebih baik agar guru memahami tugas dan tanggungjawabnya.

Telah diuraikan di atas, bahwa kinerja guru berkualitas ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kepemimpinan kepala madrasah. Hal ini karena kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias untuk mencapai tujuan. Kinerja yang optimal merupakan perwujudan dari kualitas guru, dan dengan kerja yang optimal berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pegawai yang dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan

---

<sup>11</sup> A.S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 25.

organisasi yang hendak dicapai. Apabila tujuan peningkatan kinerja guru dapat terpenuhi, maka tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

Berdasarkan hasil pengamatan awal dan wawancara singkat dengan wakil kepala madrasah bagian kurikulum pada *pra survey* di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes, peneliti memperoleh gambaran bahwa kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes sudah optimal.<sup>12</sup> Faktanya banyak ditemukan hasil yang berhubungan dengan seorang pemimpin madrasah atau kepala madrasah antara lain: dalam proses pembelajaran, meskipun sebagian besar guru tinggal di asrama yang disediakan pesantren, mereka wajib hadir paling lambat 15 menit sebelum kegiatan pembelajaran dimulai yaitu jam 06.45 dengan mengisi daftar hadir yang diletakkan di meja depan ruang tata usaha. Apabila guru tidak dapat hadir harus melakukan pemberitahuan maksimal 1 hari sebelumnya dan wajib meninggalkan tugas yang dititipkan melalui guru piket atau guru pengabdian.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, bukan hanya pada kedisiplinan kehadiran guru melainkan harus mampu mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui pola atau gaya kepemimpinannya. Kepala madrasah harus memiliki kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala Madrasah aliyah darunnajat Bumiayu Brebes dapat memberikan motivasi dengan selalu mengingatkan visi dan misi dalam pergaulan sehari-hari baik dengan guru, karyawan maupun peserta didik.

Kepala Madrasah Aliyah Bumiayu Brebes adalah sosok yang aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan merupakan orang asli daerah tersebut, sehingga beliau sangat mengetahui potensi yang bisa beliau manfaatkan untuk mewujudkan visi dan misi di Madrasah Aliyah Darunnajat tersebut. Beliau berusaha mengalirkan kepemimpinan yang beliau miliki

---

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala bagian kurikulum

kepada bawahannya sehingga semua bawahan merasa nyaman bekerja dibawah kepemimpinan beliau, sebagai contoh dari usaha beliau mengalirkan kepemimpinannya adalah mendorong serta memberikan ruang setiap guru untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan mereka, sedangkan dari hal penanaman nilai kepada guru adalah dengan senantiasa menyampaikan visi dan misi madrasah dengan menamakan nilai dengan sloga sekali menadi santri, jadilah santri sampai mati.

Beliau mempunyai keyakinan yang kuat bahwa ketika guru sudah memiliki keyakinan tentang tugasnya maka otomatis kinerjanya akan baik, guru akan melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran bahwa ini adalah bagian dari tanggung jawabnya sebagai guru.

Kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes perlu ditingkatkan untuk mampu menciptakan visi dan misi madrasah, serta mampu meningkatkan prestasi belajar peserta didik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika guru memiliki kinerja yang rendah maka tidak dapat menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Namun kepala Madrasah menghadapi beberapa kendala dalam meningkatkan kinerja guru, kendala tersebut yaitu: pertama disebabkan lemahnya financial. Kedua lemahnya semangat beberapa guru dalam menjalankan tugas masing-masing, rendahnya semangat guru itu sedikit banyak menghambat kepemimpinan beliau. Ketiga, kuatnya kepemimpinan pengasuh pondok pesantren Darunnajat yang sedikit banyak menghambat kepemimpinan beliau terutama dalam mengambil kebijakan karena seluruh kebijakan yang ada akhirnya ada di pengasuh.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dalam bentuk tesis dengan judul: "Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Kepala Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes," di mana penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan problem dan keresahan akademik di atas. Dipilihnya Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Darunnajat Bumiayu Brebes sebagai lokasi penelitian karena madrasah ini merupakan salah satu madrasah aliyah yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Darunnajat



Bumiayu Brebes yang memiliki beberapa kelebihan, yaitu: (1) madrasah aliyah yang berbasis kepesantrenan yang didirikan untuk semua kalangan dan golongan; (2) bertempat di daerah yang sangat strategis, yaitu beralamat di Dukuh Tegalmunding Desa Pruwatan Bumiayu Brebes dan merupakan; (3) secara keorganisasian, madrasah aliyah ini berada di bawah Pondok Pesantren Darunnajat Bumiayu Brebes yang merupakan salah satu Pondok Pesantren Cabang Gontor yang berbasis modern dan juga salafiyah; dan (4) madrasah aliyah ini mengkombinasikan antara KMI (*Kuliyatul Muallimin Al-Islamiyyah*) dan kurikulum Kementerian Agama Republik Indonesia.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Guru mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis dalam mewujudkan tujuan Pendidikan Nasional.
2. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang memiliki ciri-ciri kepemimpinan baik seperti memiliki visi yang jelas, kepemimpinan yang kuat dan memiliki harapan yang tinggi terhadap prestasi peserta didik dan kinerja guru.
3. Kinerja guru akan menjadi optimal, bila diintegrasikan dengan komponen sekolah, baik kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, motivasi kerja guru, dan karyawan maupun anak didik.
4. Kinerja guru yang berkualitas ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya adalah kepemimpinan kepala madrasah.
5. Pengamatan awal peneliti, peneliti menemukan gambaran kondisi Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes sebagai Madrasah Aliyah Modern Cabang Gontor, di mana guru sangat patuh atau taat terhadap atasan dalam hal ini kepala madrasah dan kyai sebagai pengasuh.

## **C. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru, di antara faktor-faktor tersebut antara lain: motivasi kerja guru, pengalaman kerja, tingkat

pendidikan, kesejahteraan, kepemimpinan kepala sekolah, persepsi guru tentang keterbukaan manajemen kepala sekolah, persepsi guru tentang supervisi kepala sekolah dan sebagainya. Agar penelitian ini dapat lebih fokus dan mendalam, maka pada penelitian ini peneliti membatasi pada identifikasi masalah yang keempat dan kelima, sehingga batasan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes.
2. Guru yang dimaksud di sini adalah semua guru yang menjadi pendidik Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes

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

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kharismatik kepala madrasah di Marasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes
2. Bagaimanakah kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes
3. Adakah pengaruh yang positif kepemimpinan kharismatik kepala madrasah terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes?"

#### **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah: "Untuk mengetahui adanya pengaruh yang positif gaya kepemimpinan kharismatik kepala madrasah terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren Darunnajat Bumiayu Brebes."

##### **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- 1) Penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap perkembangan ilmu pendidikan, terutama yang berkaitan dengan manajemen pendidikan Islam.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kharismatik kepala madrasah terhadap kinerja guru madrasah aliyah.
- 3) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.

b. Secara Praktis

- 1) Informasi dan masukan yang konstruktif untuk perbaikan pengembangan kinerja guru Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes.
- 2) Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru, khususnya di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes.
- 3) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input bagi kepala madrasah dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan kinerja guru Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes.
- 4) Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kinerja guru

## F. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian pendahuluan, bagian isi dan bagian penutup. Bagian pendahuluan terdiri dari bab satu, bagian isi terdiri dari bab dua, bab tiga dan bab empat, dan bagian penutup

terdiri dari bab lima. Setiap bab pada setiap bagian saling berhubungan satu dengan yang lainnya.

Bab satu berisi pendahuluan, yang meliputi dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab dua berisi kajian pustaka, yang berisi konsep dasar kepemimpinan, model kepemimpinan kharismatik, konsep dasar kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru, penelitian yang relevan, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

Bab tiga berisi metode penelitian, yang meliputi tempat dan waktu penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, dan uji validitas dan reliabilitas penelitian.

Bab empat berisi hasil penelitian dan pembahasan, yang meliputi gambaran umum Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes, pelaksanaan penelitian, deskripsi data penelitian, uji prasyarat regresi, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

Bab lima berisi penutup, yang meliputi simpulan, saran, dan kata penutup.



**IAIN PURWOKERTO**

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, temuan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kharismatik kepala MA Darunnajat Bumiayu Brebes berada pada kategori cukup. Hal ini ditunjukkan oleh hasil angket untuk tiap indikator yang memperoleh hasil di bawah 60%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala MA Darunnajat memiliki kemampuan yang cukup dalam memberikan pengaruh terhadap guru, menjadi teladan dalam perilaku pemimpin serta memiliki kemampuan yang cukup dalam mengelola kondisi yang memfasilitasi.
2. Kinerja guru MA Darunnajat Bumiayu Brebes berada pada kategori cukup. Hal ini ditunjukkan oleh hasil angket pada tiap indikator yang memperoleh hasil dibawah 60%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa guru MA Darunnajat memiliki kemampuan cukup untuk kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional
3. Kepemimpinan kharismatik kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 96,5%. Berdasarkan interpretasi koefisien korelasi maka nilai  $r^2=0,965$  berada pada kategori sangat kuat, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan kharismatik kepala madrasah berpengaruh kuat terhadap kinerja guru. Semakin kuat kepemimpinan kharismatik kepala Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes semakin kuat pula kinerja guru di madrasah tersebut. Kepemimpinan kharismatik kepala madrasah berpengaruh pada kinerja guru di MA Darunnajat, ditunjukkan

dengan kategori kepemimpinan kharismatik kepala madrasah yang lemah dan cukup dan diikuti oleh

4. h kinerja guru yang lemah dan cukup.

## B. Implikasi

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan penelitian, bahwa secara umum ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kharismatik terhadap kinerja guru di MA Darunnajat Bumiayu Brebes. Bertolak dari hasil penelitian ini, dirumuskan beberapa implikasi dengan penekanan pada hal berikut:

1. Upaya peningkatan kepemimpinan kharismatik kepala MA Darunnajat Bumiayu Brebes. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepemimpinan kharismatik kepala madrasah memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja guru yakni sebesar 96,5%. Sehingga ketika kepemimpinan kharismatik kepala madrasah berada pada kategori lemah dan cukup maka diikuti juga oleh kinerja guru yang berada pada kategori lemah dan cukup. Berikut beberapa hal yang dapat dilakukan untuk peningkatan kepemimpinan kharismatik kepala madrasah terhadap kinerja guru di MA Darunnajat Bumiayu Brebes:
  - a. Perlu diupayakan pemberian reward dan punishment kepada guru sesuai dengan kinerja dan kesalahan yang mereka lakukan
  - b. Perlu diupayakan peningkatan kesejahteraan dengan dibuat system gaji sehingga akan memberikan nilai keadilan bagi guru
  - c. Perlu diupayakan peningkatan kinerja guru dengan meningkatkan kemampuan khususnya bagi guru yang belum menempuh pendidikan s1.
2. Upaya kinerja guru MA Darunnajat Bumiayu Brebes dapat dilakukan melalui beberapa hal berikut ini:

- a. Guru hendaknya secara mandiri atau melalui kelembagaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya secara optimal, sehingga kinerjanya akan terus meningkat.
  - b. Guru hendaknya bersama-sama kepala madrasah membahas permasalahan-permasalahan yang tengah terjadi yang terkait dengan tugasnya, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai.
3. Teori konsep diri adalah teori yang paling tepat untuk penelitian kepemimpinan kharismatik, karena teori ini mampu menjelaskan kepemimpinan kharismatik yang dapat diuji dengan melibatkan proses yang dapat diamati, bukan hanya cerita rakyat dan mistik. Teori ini dapat mengidentifikasi cara para pemimpin berperilaku, ciri dan keterampilan mereka, serta berbagai kondisi yang sering muncul.

#### C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Efektifitas kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes perlu dioptimalkan karena berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Optimalisasi ini dilakukan dengan meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala Madrasah dengan menunjukan kepala madrasah sebagai teladan di Madrasah Aliyah Darunnajat Bumiayu Brebes.
2. Kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru perlu dioptimalkan, karena kedua variable tersebut saling berinteraksi dalam meningkatkan kinerja guru. Optimalisasi itu dapat dilakukan dengan menunjukan keteladanan kepala madrasah sebagai pemimpin dan figure sehingga akan memotivasi, mendorong, menginspirasi, dan mengarahkan para guru untuk menunjukkan kinerja yang tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, M. Alfian. 2009. *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifudin. 2006. *Validitas dan Reliabilitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Blanchard, Kenneth et.al. 1992. *Leadership and The One Minute*, Terj. Agus Maulana, *Kepemimpinan dan Manajer Satu Menit: Meningkatkan Efektivitas Melalui Kepemimpinan Situasional*, Jakarta: Erlangga.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: PT. Bumi Akasara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Depdikbud.
- Dharma, Agus. 2002. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis bagi Supervisor*, Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dharma, Surya. 2004. *Paradigma Baru: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books.
- Engkoswara dan Aan Komariyah. 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Faizal, Sanapiah. 1982. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Fajriani, Yuyun dkk. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)," *Jurnal Penelitian UNS* Vol. 1 No. 1, April 2013.
- Gay, L.R. 1987. *Education Research Competensies for Analysis and Application*, New York: Macmillan.
- Gulo, W. 2002. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Haekal, M. Husain. 1989. *Sejarah Hidup Nabi Muhammad SAAW*, Terj. Jakarta: PT. Yudistira.



Heriyanti, Dewita. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)," *Tesis* Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Hidayatullah. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik dan Non Kharismatik terhadap Kinerja Ditinjau dari Motivasi Pegawai Negeri Sipil (Di Dinas Kesehatan Kab. Kutai Kartanegara)," *Tesis* Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Karim, Muhammad. 2009. "Kepemimpinan Transformasional (Studi tentang Perilaku *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*)," *Tesis* UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang: Tidak Diterbitkan.

Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Lembaga Administrasi Negara. 1992. *Kinerja Aparat Pemerintah*, Jakarta: LAN.

Malthis, R.L. dan J.H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku 1 dan Buku 2*, Terj. Jakarta: Salemba Empat.

Mangkunegoro, A.P.A.A. 1986. *Meningkatkan Prestasi Kerja*, Jakarta: Bumi Aksara.

\_\_\_\_\_. 2000. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Refika Aditama.

Manik, Ester dan Kamal Bustomi. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek," *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5 No. 2, Oktober 2011.

Mohyi, Ach. 1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UMM Malang.

Mulyasa, E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya

- \_\_\_\_\_. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munawir, E.K. ttt. *Asas-asas Kepemimpinan dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto. Ngalim, 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya
- Rusman. 2008. *Manajemen Kurikulum: Seri Manajemen Sekolah Bermutu*, Bandung: UPI Press.
- Septiana, Roslena dkk. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari," *Jurnal Penelitian UNS* Vol. 2 No. 1, Agustus 2013.
- Simamora. 1997. *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siti Zainathturroftah, 2017 "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri Kabupaten Banyumas" Tesis. Pascasarjana IAIN Purwokerto
- Sudarmadi. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Semarang)," *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasaraja Universitas Diponegoro Semarang*.
- Sudijono, Anas. 2004. *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2005. *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES.
- Sukandarrumidi. 2004. *Metode Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Sukardi. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriyadi, Ujang Didi. 2010. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah bagi Peningkatan Kualitas Sekolah di Waikabukak," *Jurnal Tenaga Kependidikan* Edisi 4 No. 1, April 2010.
- Tanthowi, Jawahir. 1983. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Al-Quran*, Jakarta: Pustaka Al-Husna.
- Tarsudi, 2017. "Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ma'arif 1 Kroya Cilacap" Tesis, Pascasarjana IAIN Purwokerto. 2017
- Tilaar, H.A.R. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, Magelang: Tera Indonesia.
- Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31.
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat (1).
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini, 2008. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Watkaat, Andreas Jidon. 2012. "Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja PNS pada Kantor UPTD Dikpora (Studi di Kec. Tanibar Utara Kota Larat Kab. Maluku Tenggara Prop. Maluku)," *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Wijaya. 2001. *Statistik Non Parametric: Aplikasi Program SPSS*, Bandung: Alfabeta.
- Yulk, Gary. 2002. *Leadership on Organizations*, New York: Prentice Hall.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, M. Alfian. 2009. *Menjadi Pemimpin Politik*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, Saifudin. 2006. *Validitas dan Reliabilitas*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Blanchard, Kenneth et.al. 1992. *Leadership and The One Minute*, Terj. Agus Maulana, *Kepemimpinan dan Manajer Satu Menit: Meningkatkan Efektivitas Melalui Kepemimpinan Situasional*, Jakarta: Erlangga.
- Danim, Sudarwan. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: PT. Bumi Akasara.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Depdikbud.
- Dharma, Agus. 2002. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis bagi Supervisor*, Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Dharma, Surya. 2004. *Paradigma Baru: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Books.
- Engkoswara dan Aan Komariyah. 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Faizal, Sanapiah. 1982. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Fajriani, Yuyun dkk. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Etos Kerja Guru terhadap Kinerja Guru (Studi pada Al-Azhar Syifa Budi Solo)," *Jurnal Penelitian UNS* Vol. 1 No. 1, April 2013.
- Gay, L.R. 1987. *Education Research Competensies for Analysis and Application*, New York: Macmillan.
- Gulo, W. 2002. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Haekal, M. Husain. 1989. *Sejarah Hidup Nabi Muhammad SAAW*, Terj. Jakarta: PT. Yudistira.

- Heriyanti, Dewita. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)," *Tesis* Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Hidayatullah. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik dan Non Kharismatik terhadap Kinerja Ditinjau dari Motivasi Pegawai Negeri Sipil (Di Dinas Kesehatan Kab. Kutai Kartanegara)," *Tesis* Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Karim, Muhammad. 2009. "Kepemimpinan Transformasional (Studi tentang Perilaku *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration*)," *Tesis* UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang: Tidak Diterbitkan.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Komariah, Aan dan Ccpi Triatna, 2006. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Lembaga Administrasi Negara. 1992. *Kinerja Aparat Pemerintah*, Jakarta: LAN.
- Malthis, R.L. dan J.H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku 1 dan Buku 2*, Terj. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegoro, A.P.A.A. 1986. *Meningkatkan Prestasi Kerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Rcfika Aditama.
- Manik, Ester dan Kamal Bustomi. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri 3 Rancaekek," *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 5 No. 2, Oktober 2011.
- Mohyi, Ach. 1999. *Teori dan Perilaku Organisasi*, Malang: UMM Malang.
- Mulyasa, E. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya

- \_\_\_\_\_. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Munawir, E.K. tt. *Asas-asas Kepemimpinan dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Pidarta, Made. 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto. Ngalim, 2002. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya
- Rusman. 2008. *Manajemen Kurikulum: Seri Manajemen Sekolah Bermutu*, Bandung: UPI Press.
- Septiana, Roslena dkk. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Wonosari," *Jurnal Penelitian UNS* Vol. 2 No. 1, Agustus 2013.
- Simamora. 1997. *Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siti Zainathturroftah, 2017 "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Partisipasi Masyarakat Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di MTs Negeri Kabupaten Banyumas" Tesis. Pascasarjana IAIN Purwokerto
- Sudarmadi. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Semarang)," *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasaraja Universitas Diponegoro Semarang*.
- Sudijono, Anas. 2004. *Pengantar Statistik Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2005. *Statistik untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES.
- Sukandarrumidi. 2004. *Metode Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Sukardi. 2007. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Supriyadi, Ujang Didi. 2010. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah bagi Peningkatan Kualitas Sekolah di Waikabukak," *Jurnal Tenaga Kependidikan* Edisi 4 No. 1, April 2010.
- Tanthowi, Jawahir. 1983. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Al-Quran*, Jakarta: Pustaka Al-Husna.
- Tarsudi, 2017. "Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Ma'arif 1 Kroya Cilacap" Tesis, Pascasarjana IAIN Purwokerto. 2017
- Tilaar, H.A.R. 1999. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, Magelang: Tera Indonesia.
- Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Pasal 31.
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat (1).
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Usman, Husaini, 2008. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Watkaat, Andreas Jidon. 2012. "Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja PNS pada Kantor UPTD Dikpora (Studi di Kec. Tanibar Utara Kota Larat Kab. Maluku Tenggara Prop. Maluku)," *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Wijaya. 2001. *Statistik Non Parametric: Aplikasi Program SPSS*, Bandung: Alfabeta.
- Yulk, Gary. 2002. *Leadership on Organizations*, New York: Prentice Hall.