



Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif

Johandri Taufan^{1✉}, Rika Maria², Rusdinal³, Nurhizrah Gistituati⁴

Universitas Negeri Padang, Indonesia^{1,2,3,4}

E-mail : johandri.taufan@fip.unp.ac.id¹, rikamaria26@yahoo.com², rusdinal@fip.unp.ac.id³,
gistituatinurhizrah@gmail.com⁴

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana strategi serta pendekatan kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan madrasah yang efektif. Metodologi dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif yaitu menerapkan strategi: *bartering*, *building*, *binding*, dan *bonding*. Hasil dari penelitian ini adalah terwujudnya komitmen yang tinggi dari seluruh warga madrasah dan stakeholders terhadap pencapaian tujuan yang diharapkan, meningkatnya kemampuan guru untuk melaksanakan pengajaran yang efektif dan terstruktur, dan tercapainya mutu lulusan yang diharapkan. Selain itu dalam mewujudkan madrasah efektif kepala madrasah menggunakan pendekatan tranfromasional sehingga terwujudlah madrasah yang efektif. Dengan strategi dan pendekatan kepemimpinan kepala madrasah yang digunakan maka MTsN 10 Tanah Datar telah menjadi madrasah efektif.

Kata Kunci: *kepemimpinan kepala madrasah, madrasah efektif.*

Abstract

This study aims to describe how the strategy and leadership approach of the madrasah principal in an effort to realize an effective madrasah. Methodology in research that uses a qualitative approach with the type of case study research. Sources of data obtained through observation, interviews and documentation. The results of this study indicate that the strategies used by madrasah principals in an effort to create effective schools are implementing strategies: bartering, building, binding, and bonding. The results of this study are the realization of a high commitment from all madrasa residents and stakeholders to the achievement of the expected goals, increasing the ability of teachers to carry out effective and structured teaching, and achieving the expected quality of graduates. In addition, in realizing an effective madrasa, the principal uses a transformational approach so that an effective madrasa is realized. With the strategy and leadership approach of the madrasa head used, MTsN 10 Tanah Datar has become an effective madrasa.

Keywords: *madrasa principal leadership, effective madrasa.*

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sarana strategis untuk meningkatkan kualitas suatu bangsa. Oleh karenanya, kemajuan suatu bangsa dan kemajuan pendidikan adalah suatu determinasi. Kemajuan beberapa negara di dunia ini merupakan akibat perhatian mereka yang besar dalam mengelola sektor pendidikan (Azhar, 2016). Sekolah sebagai organisasi untuk mencapai tujuannya tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolahnya dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang yang terkait dalam penyelenggaraan pembelajaran di sekolah. Pemerintah dalam hal ini sekolah yang merupakan salah satu lembaga yang bertanggung jawab terhadap pencapaian atau peningkatan mutu pendidikan serta optimalisasi proses pendidikan tersebut beserta komponen-komponen di dalamnya melakukan berbagai usaha dalam proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung agar menghasilkan efektivitas sekolah yang tinggi (Besse, 2017). Sebagaimana yang dijelaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung kepada kepemimpinannya, yaitu apakah pemimpin tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sarana, dana, dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. (Kartono, 2002).

Semua anggota sekolah terutama kepala sekolah dan guru masih harus terus meningkatkan kesadaran bahwa sekolah sebagai suatu sistem social merupakan organisasi yang dinamis sebagai tempat berlangsungnya proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat. Pendidikan diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan untuk menghadapi tuntutan perubahan pada kenyataan masa kini dan masa depan, baik perubahan dari dalam maupun perubahan dari luar. Sekolah harus dibangun sedemikian rupa, sehingga sekolah tidak hanya berfungsi mentransfer isi kurikulum, tetapi juga bagaimana proses pembelajaran dapat memberikan segala sesuatu yang peserta didik butuhkan, sehingga kelak dapat digunakan untuk menopang kehidupan mereka di tengah-tengah masyarakat dan dunia kerja (Fadhli, 2016).

Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu meningkatkan mutu sekolah. Dari berbagai *literature* dapat difahami bahwa kepemimpinan memiliki makna yang beranekaragam. Sesuai dengan kapasitas dan pandangan masing-masing individu. Kepemimpinan dapat mencakup berbagai sifat, perilaku, individu, hubungan interaksi dan kejasama dengan pihak lain, kedudukan, jabatan, peran dan pengaruhnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu (Azhar, 2016).

Definisi lain dan kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan. Selanjutnya Kepemimpinan adalah sebuah interaksi antara anggota dalam kelompok. Para pemimpin adalah agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain melebihi daripada orang lain mempengaruhi. Kepala sekolah adalah sebenarnya seorang guru biasa, yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, dimana diselenggarakan proses belajar mengajar. Kepala sekolah memiliki tanggungjawab yang berat, tetapi mulia. Sebagai pejabat, kepala sekolah harus tunduk kepada aturan yang ada. Dengan kata lain, kepala sekolah dituntut mampu menjadi pemimpin disamping juga seorang manajer (Smith & Piele, 2006). Dalam hal tertentu kepala sekolah harus juga memiliki kepribadian yang baik, penganut ajaran agama yang baik, berakhlak mulia dan terbebas dan perbuatan tercela. Kepala sekolah dalam tugasnya harus memahami tentang manajemen. Sekurang-kurangnya dia bisa menyusun perencanaan, mengorganisasikan, memimpin dan

mengendalikan anggota, memberdayakan berbagai sumber organisasi dan melakukan evaluasi dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan (Azhar, 2016). Hasil penelitian (Fullan, 1991) dan (Merrell Hansen & Smith, 1989) menyimpulkan bahwa kepala sekolah adalah elemen sentral peningkatan mutu program pengajaran di sekolah. Lieberman dan Miller dalam (Andriani, 2008) mencatat bahwa kepala sekolah sangat menentukan upaya mewujudkan perubahan-perubahan di sekolah. (Reinhard, Arends, Kutz, Lovell, dan Wyant 1980) mengatakan bahwa di setiap tahap proses perubahan, kontribusi kepala sekolah sangat penting untuk keberhasilan program sekolah secara menyeluruh (Andriani, 2008).

Sekolah efektif membutuhkan kepemimpinan kepala sekolah untuk mengarahkan dan memotivasi warga sekolah dan semua pihak yang terlibat seperti guru, staf, siswa, orang tua murid, masyarakat agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan sekolah yang diharapkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif perlu menerapkan strategi kepemimpinan yang tepat yang sesuai dengan konteks yang dihadapi, terutama karakteristik dan kemampuan pengikutnya (Andriani, 2015).

sebuah penelitian oleh (Sadker, D. M., & Zittleman, 2006) menemukan lima ciri utama sekolah-sekolah efektif, yang sering disebut dengan *five-factor theory* (Stenger, 2013). Kelima karakteristik itu adalah (1) kualitas kepemimpinan, (2) harapan yang tinggi pada siswa dan guru, (3) pantauan kinerja dan perkembangan siswa secara terus menerus, (4) adanya tujuan dan arah yang jelas, dan (5) keamanan dan kenyamanan siswa. Kelima faktor ini akan mendorong keberhasilan siswa dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan oleh sekolah. Temuan serupa menyatakan bahwa sekolah yang 4 paling efektif mengembangkan kepercayaan yang sangat tinggi diantara stakeholders. Lima kunci sekolah efektif meliputi (1) pedoman pembelajaran yang koheren, (2) sistem yang efektif untuk meningkatkan kapasitas profesional guru, (3) kuatnya hubungan orang tua dan sekolah, (4) belajar terpusat siswa, dan (5) kepemimpinan yang kuat (Anrig, 2013).

MTsN 10 Tanah Datar merupakan madrasah negeri yang saat ini menjadi madrasah yang memiliki banyak prestasi. Selain menjadi madrasah yang mendapatkan penghargaan Madrasah Adiwiyatama tingkat Sumatera Barat, MTsN 10 Tanah Datar juga memiliki kepala madrasah, guru, dan siswa yang turut menyumbang prestasi dan penghargaan bagi madrasah. Diantara prestasi tersebut adalah output atau lulusan dari MTsN 10 Tanah Datar banyak diterima di sekolah/madrasah unggul, selain itu banyaknya penghargaan yang diterima oleh guru-guru dibidang pembelajaran. Dilihat dari prestasi dan penghargaan serta harapan dan tujuan madrasah yang tercapai, maka MTsN 10 Tanah Datar merupakan madrasah efektif.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini lebih berfokus pada strategi dan pendekatan apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah yang efektif. Hal ini dikarenakan MTsN 10 Tanah Datar merupakan sekolah yang memiliki banyak prestasi dan memiliki komitmen yang baik dalam mendukung terwujudnya sekolah yang efektif. Seperti yang disampaikan oleh (Kennedy & Scheerens) bahwa ketika suatu sekolah dapat mencapai output atau tujuan sesuai yang diharapkan, maka sekolah tersebut dikatakan efektif (Kennedy, 2002; Scheerens et al., 1989).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif di MTsN 10 Tanah Datar. Rancangan penelitian ini adalah studi kasus. Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri sebagai instrumen utama dan tidak hanya sebagai pengumpul data melainkan sekaligus menganalisa data yang dilakukan pada latar alamiah. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan terkait dengan Strategi serta pendekatan yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya mewujudkan sekolah efektif. Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan sekunder. Untuk sumber data primer, data diperoleh langsung dari responden melalui informasi dari hasil wawancara mendalam tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah untuk mewujudkan madrasah efektif. Selanjutnya untuk data sekunder, data

diperoleh melalui observasi dan dokumentasi atau sumber lainnya tentang obyek yang diteliti, dimana lokasi dalam penelitian adalah di MTsN 10 Tanah Datar. Adapun informan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru-guru, dan orang tua siswa. Data yang dikumpulkan dianalisis secara deskriptif melalui alur: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Seorang pemimpin adalah orang yang selalu melihat melampaui orang lain yang melihat. Tidak semua warga sekolah dapat merasakan apa yang terjadi dengan sekolahnya sekarang. Dan tidak semuanya mampu menciptakan kondisi sekolah yang diinginkan. Agar kondisi baru yang nyaman dapat tercipta, kepemimpinan perubahan harus fokus pada keefektifan kinerja kepala sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa strategi dan pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah adalah dengan mengacu pada strategi yang dikemukakan oleh (Sergiovanni., 2006) yaitu Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif perlu menerapkan strategi kepemimpinan yang tepat yang sesuai dengan konteks yang dihadapi, terutama karakteristik dan kemampuan pengikutnya. Adapun strategi yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar yaitu:

1. *Bartering*. Kepala sekolah dan guru sepakat bahwa pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin. Pada strategi ini kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar memberikan kesempatan kepada semua guru tentang apa saja keluhan dan harapan para guru selama ini. Hal ini dilakukan untuk membangun kedekatan kepada semua masyarakat sekolah diantaranya adalah guru. Karena memang gaya kepemimpinan ini menekankan pada 'trading' keinginan dan kebutuhan kerjasama dan kepatuhan. Pendekatan ini akan menciptakan hubungan berdasarkan 'barter' pemenuhan keinginan dan kebutuhan pimpinan dan bawahan.
2. *Building*. Pada strategi ini kepala madrasah memberikan dukungan dan dorongan kepada seluruh staf guru dan peserta didik dalam berprestasi dan mengikuti sebuah kompetensi. Berdasarkan hasil observasi terlihat bukti-bukti prestasi yang telah diraih oleh sekolah, baik prestasi dari kepala sekolah sendiri, guru maupun siswa. Sehingga dengan strategi ini, semua masyarakat sekolah sangat mendukung kepemimpinan kepala madrasah dalam mewujudkan sekolah yang efektif.
3. *Binding*. Strategi ini dibangun oleh kepala madrasah agar antara kepala madrasah dan guru tidak merasa ada pembatas atau skat-skat, sehingga dalam strategi yang digunakan kepala madrasah ini, terbentuklah ikatan-ikatan dalam mengembangkan dan berkomitmen untuk mewujudkan sekolah yang efektif.
4. *Bonding*. Dimana strategi ini digunakan kepala madrasah dalam membentuk suatu komunitas yang sama, sehingga dengan adanya komunitas ini, tujuan yang hendak dicapai bersama dapat mudah terwujud. Karena pada dasarnya ketika sudah terbentuk hubungan dan ikatan dari sebuah komunitas, maka akan muncul komitmen dalam mengembangkan lembaga atau organisasi tersebut. Berdasarkan hal tersebut, kepala madrasah MTsN 10 tanah Datar telah membentuk komitmen yang baik kepada semua *stakeholder* dalam mewujudkan sekolah yang efektif.

Selain strategi yang digunakan di atas, kepala madrasah juga memotivasi semua masyarakat sekolah dengan beragam cara atau strategi. Diantaranya yang pertama, kepala madrasah selalu menyampaikan visi madrasah dengan menekankan pada nilai audiens yang dituju. Dimana dengan strategi ini akan memunculkan kesadaran akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing individu baik guru ataupun siswa. Kedua, kepala madrasah melibatkan semua guru dalam pembuatan keputusan tentang cara mencapai visi madrasah. Ini dilakukan untuk membangkitkan kepedulian semua masyarakat sekolah tentang visi madrasah. Ketiga adalah mendukung upaya guru-guru untuk mewujudkan visi dengan memberikan pelatihan, umpan balik, dan pemodelan peran, sehingga membantu pengembangan diri secara profesional dan meningkatkan penghargaan diri (*self esteem*) mereka (Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, 1999). keempat, kepala

madrasah mengetahui dan menghargai kesuksesan atas berprestasinya semua masyarakat sekolah, Dengan demikian, strategi tersebut pula kepala madrasah bersama masyarakat sekolah dapat mewujudkan sekolah yang efektif.

Selanjutnya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, tentunya diperlukan pendekatan kepemimpinan yang baik. Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa pendekatan yang digunakan oleh kepala Madrasah MTsN 10 Tanah Datar adalah pendekatan transformasional. Pendekatan ini merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar. Berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa guru, bahwasanya kepala madrasah selalu mendukung semua program yang di buat oleh guru, mensupport guru dan siswa dalam hal pengembangan diri dan mengikuti kompetensi dan prestasi. Selain itu juga kepala madrasah melakukan kesepakatan dengan guru dalam hal bekerja, dalam artian tidak adanya beban paksaan kepada guru jika dirasa guru tidak mampu mengerjakannya.

Dengan pendekatan transformasional inilah terbentuk komitmen yang baik oleh semua stakeholder dalam upaya mewujudkan sekolah yang efektif, karena kepemimpinan transaksional mengembangkan hubungan berdasarkan pada kesepakatan atau ‘transaksi’ antara pemimpin dan pengikut, misal, kesepakatan beban tugas dan besaran uang bayaran pelaksanaan tugas; sedangkan kepemimpinan transformasional mengembangkan hubungan berdasarkan nilai-nilai moral dan motif tingkat tinggi seperti *self-esteem* dan aktualisasi diri (Burns, 1978).

Sebuah model yang dikembangkan oleh (Burns, 1978), Bass, (1985), dan Bass, B.M. and Avolio, (1994), (Leithwood, 1994) dimana mengembangkan model transformasional dalam kepemimpinan di sekolah. Bahwa ada empat kepemimpinan transformasional yang diidentifikasi oleh (Bass, B.M. and Avolio, 1994) adalah 1) keterampilan yang diperlukan untuk kepala sekolah jika mereka untuk memenuhi tantangan abad ke-21. Misalnya, pemimpin sekolah harus hadir dan memberikan perhatian secara pribadi kepada anggota, staf dan individu, terutama mereka yang tampak yang memiliki kinerja yang rendah, hal inilah yang dilakukan oleh kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar dalam memberikan perhatian dan motivasi kepada semua masyarakat sekolah ketika terlihat kinerja guru semakin menurun. 2) Selain sebagai kepala sebuah madrasah, kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar juga berperan sebagai administrator sekolah yang harus efektif dalam membantu anggota dalam menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi dengan cara-cara yang baru (stimulasi intelektual). 3) Melalui kehadiran yang rutin dan dinamis administrator sekolah yang efektif harus berkomunikasi dengan harapan yang tinggi untuk guru dan siswa (motivasi inspirasional). Pada bagian ini, kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar selalu melakukan evaluasi dalam melihat kinerja semua guru dan siswa, dengan harapan terjalannya komunikasi yang efektif untuk dapat mewujudkan sekolah yang efektif, selanjutnya, 4) melalui prestasi pribadi dan menunjukkan karakter, kepala sekolah yang efektif harus menyediakan model untuk perilaku guru (Marzano et al., 2005), dimana pada kepala madrasah MTsN 10 memberikan tugas disesuaikan dengan kemampuan dan skill dari para guru, sehingga dengan cara ini, tugas yang diberikan sesuai dengan kompetensi masing-masing guru. Model transformasional yang digunakan oleh kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar menjadikan madrasah lebih berkembang dan maju sehingga terwujudnya madrasah yang efektif. Selain dengan model yang digunakan tersebut dalam mewujudkan madrasah efektif, kepala madrasah juga merupakan pimpinan yang selalu memberikan contoh dan teladan bagi semua guru dan siswa dalam berprestasi. Banyaknya penghargaan yang didapatkan oleh kepala madrasah merupakan indikator kuat dalam mewujudkan madrasah efektif.

Dilihat dari strategi dan pendekatan yang digunakan dapat di katakana bahwasanya strategi dan pendekatan transformasional dapat dijadikan sebagai acuan dan pedoman dalam mengembangkan, mewujudkan serta mengimplentasikan madrasah menjadi madrasah efektif. Karena hasil penelitian dalam pembahasan ini menunjukkan bahwa strategi dan pendekatan yang digunakan telah berhasil mewujudkan madrasah efektif di MTsN 10 Tanah Datar. Oleh karenanya strategi dan pendekatan yang digunakan dalam

penelitian ini sangat cocok dan tepat untuk diaplikasikan bagi sekolah/madrasah yang akan mewujudkan sekolah/madrasah menjadi lebih efektif.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa staretgi dan pendekatan kepemimpinan yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah efektif di MTsN 10 Tanah Datar telah terwujud dan terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dilihat dengan adanya hasil penelitian sebagai berikut: terwujudnya kepemimpinan kepala madrasah yang unggul dalam mewujudkan madrasah efektif dalam prestasi akademik dan dalam prestasi non akademik, terwujudnya tujuan dari visi madrasah yang diharapkan. Selanjutnya adanya jalinan serta komitmen yang baik dari semua stakeholder dalam mewujudkan madrasah efektif di MTsN 10 Tanah Datar. Selain itu meningkatnya kemampuan guru dalam melaksanakan pengajaran yang efektif dan terstruktur dengan baik. Pada pendekatan kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah, dengan menggunakan pendekatan tranformasional, dimana kepala madrasah memberikan perhatian yang besar dalam mengembangkan dan mewujudkan madrasah efektif. Dengan pendekatan transformasional kepala madrasah ini dapat mengembangkan dan mendorong pastisipasi seluruh stakeholder dalam berpartisipasi pada pembuatan keputusan-keputusan terutama keputusan yang strategis dalam upaya pencapaian tujuan madrasah. Selain itu dalam pengambilan keputusan yang partisipatif yang dilakukan oleh kepala madrasah menjadikan semua stakeholder bertanggung jawab atas keputusan yang telah dibuat bersama.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih terhadap pihak-pihak yang telah terlibat dalam penelitian ini, yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dan dilaporkan secara tertulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, D. (2008). Peran Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Perubahan Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 02, 52–61. <https://doi.org/10.31219/osf.io/uy7sw>
- Andriani, D. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 51–62.
- Anrig, G. (2013). *Beyond the education wars: Evidence that collaboration builds effective schools*. New York: The Century Foundation, Inc.
- Azhar, S. (2016). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF (Perspektif Pendidikan Islam). *AULADUNA: Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 5(1), 127–140.
- Bass, B.M. and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage, Thousand Oaks, CA.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Besse, M. (2017). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PEREMPUAN PADA SEKOLAH EFEKTIF. *Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 1(2), 122–127.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row Publisher.
- Fadhli, M. (2016). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG EFEKTIF DALAM MENCIPTAKAN SEKOLAH EFEKTIF. *JURNAL TARBIYAH*, 23(1), 23–44.

- 1343 *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif*– Johandri Taufan, Rika Maria, Rusdinal, Nurhizrah Gistituati
DOI : <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i4.572>
- Fullan, M. (1991). *The New Meaning of Educational Change*. New York: Teacher College Press.
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah pemimpin abnormal itu?* Jakarta: CV. Rajawali.
- Kennedy, M. B. (2002). *Developing School Effectiveness A Handbook for Improvement of Junior Secondary School (SLTP)*. Jakarta: Depdiknas dan Canedcom International Corp (Canada).
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing Leadership for Changing Times*. Buckingham-Philadelphia: Open University Press.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 498–518. <https://doi.org/10.1177/0013161X94030004006>
- Marzano, R. J., Waters, T., & McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: From research to results*. Aurora, CO: Mid-continent Regional Educational Laboratory.
- Merrell Hansen, J., & Smith, R. (1989). Building-Based Instructional Improvement: The Principal as an Instructional Leader. *NASSP Bulletin*, 73(518), 10–16. <https://doi.org/10.1177/019263658907351803>
- Sadker, D. M., & Zittleman, K. R. (2006). What makes a school effective. *McGraw Hill*.
- Scheerens, J., Vermeulen, C. J. A. J. and, & Pelgrum, W. J. (1989). Generalizability of Instructional and School Effectiveness Indicator Across Nations. *International Journal of Educational Research*, 13(7), 789–799.
- Sergiovanni, T. J. (2006). *The Principship A Reflective Practice Perspective* (Fifth Edit). Boston: Pearson.
- Smith, C. S., & Piele, P. . (2006). *School leadership. Handbook for Excellence in Student Learning*. California: Corwin Press.
- Stenger, M. (2013). *What makes a school successful? The Five Factor Theory of effective schools*. <http://www.opencolleges.edu.au/informed/other/what-makes-a-school-successful-the-five-factor-theory-of-effective-schools-3679/>