

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM RANGKA
MENINGKATKAN BUDAYA MUTU SEKOLAH
(Studi Multi Situs Pada SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2, Parengan, Tuban)**

Suntari, Rochmanu Fauzi

Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana (S2)

Universitas Gresik

Abstrak

Budaya mutu dimulai dengan komitmen mutu dari semua komponen sekolah, kerjasama, dan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat. Ketiga hal ini mendorong setiap komponen sekolah untuk merealisasikan standar dan prinsip mutu dalam dinamika sekolah. Budaya mutu nampak pada layanan pendidikan yang bermutu. Indikator utamanya adalah kepuasan pelanggan, baik internal dan eksternal. Komitmen yang dituntut dari setiap komponen sekolah terutama kepala sekolah, guru, peserta didik yaitu berpikir dan bertindak yang logis untuk menghasilkan yang terbaik, berorientasi ke masa depan, terbuka dan adaptif terhadap perubahan, melakukan penyempurnaan terus menerus, dan merubah cara pandang terhadap sesuatu.

Penelitian ini bermaksud mengungkap lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah pada SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2, Parengan, Tuban, yang memiliki karakteristik budaya yang berbeda, baik nilai yang dianut, maupun cara meningkatkan mutu pendidikan.

Fokus dari penelitian ini tertuju pada tiga hal, yaitu (a) bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2, Parengan Tuban; (b) bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan budaya mutu sekolah di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2, Parengan, Tuban; dan (c) bagaimana budaya mutu sekolah di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2, Parengan, Tuban.

Adapun pendekatan dari penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan rancangan studi multi situs. Orientasi yang digunakan adalah dengan menggunakan pendekatan fenomenologis, sedangkan informan ditetapkan secara purposif.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi: (1) wawancara mendalam; (2) observasi partisipan; dan (3) studi dokumentasi. Kemudian data yang terkumpul melalui ketiga teknik tersebut diorganisir, ditafsir, dan dianalisis secara berulang-ulang, baik melalui analisis dalam situs maupun analisis lintas situs, dalam rangka menyusun konsep dan abstraksi temuan penelitian. Kredibilitas data di cek dengan prosedur triangulasi, pengecekan anggota, dan diskusi teman sejawat. Sedangkan dependabilitas dan konfirmabilitas dilakukan oleh para pembimbing sebagai *dependent auditor*.

A. Kontek Penelitian

Kepemimpinan menurut Robbins adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan pemimpin dalam sekolah adalah Kepala Sekolah. Menurut James M Lipham, Kepala Sekolah adalah mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka. Wahyudin mengemukakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota, agar bersikap mandiri dalam berkerja terutama dalam mengambil keputusan, untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Membangun mutu pendidikan merupakan usaha bersama dan terus-menerus semua komponen pendidikan. Budaya mutu dimulai dengan komitmen mutu dari semua komponen sekolah, kerjasama, dan kepemimpinan yang kuat dalam sekolah. Dengan demikian maka berdasarkan pendapat James M Lipham diatas, untuk membangun budaya mutu sekolah diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, agar apa yang diputuskan bersama untuk menerapkan nilai-nilai mutu untuk diterapkan di sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah diharapkan bersama, sebagai contoh misalnya: penerapan disiplin untuk tidak merokok di lingkungan sekolah, berpakaian rapi dan bersih lengkap dengan atributnya, senyum dan sapa ketika bertemu dengan teman-temannya, cium tangan ketika berjumpa dengan guru, dan lain sebagainya.

Keterlibatan total menuntut model kepemimpinan sekolah yang demokratis dan transformatif. Partitipasi aktif dalam proses transformasi mutu

hanya mungkin terjadi jika setiap orang baik kepala sekolah, guru, tenaga administrasi dan siswa merasa memiliki sekolah dan bertanggung jawab atas pengelolaannya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya menciptakan lingkungan pendidikan yang dapat merangsang setiap individu di sekolah untuk mengembangkan kreativitas secara optimal dalam berbagai aspek kemampuan. Setiap individu di sekolah wajib bertanya kepada dirinya, apa sumbangan saya untuk meningkatkan mutu pendidikan? Jawaban atas pertanyaan ini dapat memotivasi setiap individu di sekolah untuk terlibat secara total dan optimal memperjuangkan mutu pendidikan.

Komitmen mutu tidak hanya menjadi tuntutan pelayan pendidikan, seperti dewan sekolah, guru, tenaga administrasi. Akan tetapi orangtua peserta didik harus juga memiliki komitmen mutu. Layanan pendidikan yang baik juga tampak pada kebiasaan sekolah meminta komitmen orangtua peserta didik terhadap pendidikan. Meminta komitmen orangtua peserta didik menunjukkan adanya kerja sama antara sekolah dan orangtua dalam membangun budaya mutu. Budaya mutu sekolah terutama difokuskan pada kepentingan peserta didik dan proses pendidikannya. Kultur mutu memusatkan perhatian dan pelayanan pada pertumbuhan kemandirian, empati, kreativitas, bekerja sama, kepercayaan diri, dan wawasan luas peserta didik (Sutarto, 2015:364-365).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti mengangkat judul penelitian pada kedua sekolah dengan judul kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah pada SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban. Dalam

penelitian ini akan dilakukan kajian, bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah. Dengan demikian maka dalam melakukan kajian terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan oleh kedua sekolah, peneliti melakukan identifikasi data sekaligus menganalisisnya, tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di kedua sekolah. Setelah diketahui langkah-langkah tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah, mutu sekolah. Kemudian peneliti melanjutkan mencari informasi tentang bagaimana budaya mutu sekolah di kedua sekolah tersebut.

Keseluruhan informasi yang didapat dari Key Informan selanjutnya dilakukan analisis untuk ditemukan suatu bentuk model dari kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah, yang dilakukan oleh kedua sekolah tersebut.

Dalam melakukan pencarian informasi, tentang bagaimana kedua sekolah melakukan kepemimpinan kepala sekolah, peneliti membuat panduan wawancara sebagai berikut, yaitu: (1) bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban?; dan (2) bagaimanakah strategi kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban? Demikian juga untuk mendapatkan informasi tentang cara kepala sekolah meningkatkan budaya mutu sekolah, peneliti membuat pedoman wawancara sebagai berikut, yaitu: (1) bagaimana strategi kepala sekolah agar para guru SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban mau melaksanakan budaya sekolah secara konsisten?; dan (2) bagaimana sikap guru terhadap strategi kepala sekolah agar warga sekolah mau melaksanakan budaya mutu di SDN

Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban? Sedangkan untuk mendapatkan informasi tentang budaya mutu sekolah. Peneliti membuat pedoman wawancara sebagai berikut, yaitu: (1) bagaimana budaya mutu yang dilaksanakan di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban?; dan (2) Apakah ada sanksi bagi warga sekolah yang yang tidak melaksanakan budaya mutu di SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 Parengan Tuban?

Panduan wawancara ini dibuat, agar peneliti mudah dalam menemukan fakta-fakta melalui wawancara yang dibutuhkan dalam penelitian, sesuai dengan judul yang dikembangkan dilapangan disesuaikan dengan kebutuhan saat dilakukan wawancara, dengan tujuan agar diperoleh fakta yang dalam, sehingga dapat membantu peneliti dalam menemukan bentuk model kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah yang harus ditemukan dalam penelitian ini.

B. MUTU PEMBELAJARAN

Budaya mutu merupakan sistem nilai dari sebuah organisasi yang menghasilkan keadaan lingkungan yang kondusif dalam pembentukan perbaikan yang berkelanjutan dalam segi mutu. Budaya mutu terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang mengedepankan mutu. Lembaga sekolah yang ingin menerapkan manajemen *Total Quality*, penting sekali untuk membangun budaya mutu sedini mungkin.

Strategi untuk membangun mutu sekolah meliputi: (1) mengidentifikasi perubahan yang dibutuhkan; (2) menyusun perencanaan yang perlu dilakukan perubahan; (3) mengembangkan rencana untuk

membuat perubahan; (4) memahami proses transisi emosional; mengidentifikasi orang-orang dan mendukung mereka; mengambil pendekatan hati dan pikiran; menerapkan strategi courtship; dan mendukung program budaya mutu sekolah.

Membangun mutu sekolah perlu diawali dengan membangun mutu input, utamanya mutu guru, karena guru merupakan sosok yang sangat penting dalam pembelajaran. Dengan kata lain, mutu pembelajaran akan sangat tergantung dari mutu gurunya. Ketika kompetensi guru mumpuni, mampu mengelola pembelajaran dengan baik, maka tentunya akan melahirkan lulusan yang berkualitas.

Berdasarkan amanat Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, guru harus memiliki 4 (empat) kompetensi, yaitu (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi profesional, (3) kompetensi kepribadian, dan (4) kompetensi sosial. Keempat kompetensi tersebut perlu terus ditingkatkan oleh guru secara berkelanjutan.

Mutu sekolah tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007. Kepala Sekolah harus memiliki 5 (lima) dimensi kompetensi, yang meliputi (1) Kompetensi kepribadian, (2) Kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi Supervisi, dan (5) kompetensi sosial.

Dalam kaitannya dengan meningkatkan mutu sekolah, Mendikbud menerbitkan Permendikbud Nomor 28 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) Dasar dan Menengah. Pada pasal 1 ayat 3 disebutkan bahwa "*Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri*

atas organisasi, kebijakan, dan proses terpadu yang mengatur segala kegiatan untuk meningkatkan mutu pendidikan dasar dan menengah yang saling berinteraksi secara sistematis, terencana dan berkelanjutan."

Hasil dari proses peningkatan mutu diharapkan bahwa mutu menjadi sebuah budaya. Budaya mutu adalah nilai dan keyakinan mutu dalam suatu masyarakat yang digunakan sebagai sumber penggalangan konformisme perilaku yang bermutu tinggi bagi masyarakat pendukungnya. Budaya Sekolah meliputi nilai-nilai dan keyakinan. Nilai merupakan penghayatan warga sekolah tentang apa yang dianggap benar-salah, baik- buruk, keindahan dan ketidakindahan, layak dan tidak layak; sedangkan keyakinan merupakan sikap tentang bagaimana cara sesuatu seharusnya dilakukan.

Budaya sekolah memiliki *core culture* yaitu pengembangan karakter (budi pekerti) siswa, baik karakter religius, humanis, nasionalis, maupun demokratis yang didukung oleh pengelolaan manajemen yang baik, lingkungan sekolah yang bersih dan sehatserta media belajar dan perpustakaan yang memadai.

Sekolah berbudaya mutu adalah sekolah dasar yang memberikan layanan prima yang merefleksikan budaya mutu. Budaya Mutu Sekolah tercermin pada komponen: (1) pembelajaran intrakurikuler yang efektif, (2) kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pembentukan karakter peserta didik, (3) kepemimpinan kepala sekolah disertai dengan manajemen berbasis sekolah, (4) pengelolaan perpustakaan yang mendukung pembelajaran yang efektif dan menumbuhkembangkan budaya baca warga sekolah, dan (5) lingkungan

sekolah yang merefleksikan kondisi bersih, rapih, dan sehat. (Kemdikbud, 2018 : 11-12).

Seharusnya mutu menjadi urusan setiap orang, tetapi pada kenyataannya, kepedulian terhadap mutu banyak yang masih rendah. Peningkatan mutu sekolah seolah hanya tanggung jawab pihak-pihak tertentu yang ditunjuk menjadi Tim Pengembang Sekolah (TPS) atau Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS), sedangkan yang tidak masuk ke dalam tim bersikap tak acuh. Akibatnya, kebersamaan dan sinergi kurang terlihat. Dampaknya, proses penjaminan dan peningkatan mutu berjalan kurang optimal.

Membangun budaya mutu perlu kebersamaan semua warga sekolah. Dibawah komando kepala sekolah dan pembinaan dari pengawas, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang meliputi 5 (lima) tahapan, yaitu; (1) pemetaan mutu, (2) perencanaan pemenuhan mutu, (3) pelaksanaan pemenuhan mutu, (4) audit pelaksanaan pemenuhan mutu, dan (5) penyusunan strategi pemenuhan mutu yang baru diharapkan dapat berjalan dengan baik. Yang menjadi patokan dalam proses penjaminan mutu adalah hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) atau raport mutu.

METODE

A. PENDEKATAN DAN RANCANGAN PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif, dimana data dikumpulkan dari latar yang alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Pemaknaan terhadap data hanya dapat dilakukan, apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. Penelitian ini diharapkan dapat

menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat membangun suatu teori secara induktif dari abstraksi-abstraksi data yang dikumpulkan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan budaya mutu sekolah, berdasarkan temuan makna dalam latar yang alami.

Untuk menentukan rancangan penelitian, peneliti membandingkan persamaan dan perbedaan yang dimiliki oleh kedua sekolah, yang menjadi objek dalam penelitian ini. Adapun persamaan dan perbedaannya terdapat dalam tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1 Persamaan dan perbedaan kondisi SDN Sembung 2 dan SDN Ngawun 2 di Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.

No	Uraian	SDN Sembung 2	SDN Ngawun 2
1	Tahun dibangun	1973	1979
2	Tahun beroperasi	1974	1980
3	Luas tanah (m ²)	10.000	2.403
4	Lokasi sekolah	Kecamatan	Kecamatan
5	Status sekolah	Negeri	Negeri
6	Jumlah rombel	6	6
7	Jumlah guru	9	9

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. BUDAYA MUTU

Hasil temuan penelitian ini membuktikan bahwa keterbukaan, fleksibel, dinamis, dan efektif serta adaptif, dan siswa dimotivasi agar mampu menguasai materi belajar dari sifat struktur kurikulum yang dibuat oleh sekolah, membuat sekolah menjadi unggul dalam prestasi, baik prestasi yang diperoleh di bidang akademik maupun non akademik. Banyak prestasi yang ditorehkan oleh para siswa, diantaranya: (a) juara 1,2,3,4,6 siswa Berprestasi Tingkat Kabupaten tahun 2016; (b) juara I OSN IPS tingkat kabupaten Sampang tahun 2016; (c) Juara 1 lomba Olimpiade Sains SD tingkat Propinsi Jawa Timur mata pelajaran IPA tahun 2016 (Passing Grade Nasional); (d) Juara 1 Speech Contest tingkat Propinsi Jawa Timur tahun 2018; (e) Juara 1 Pidato Bahasa Inggris tingkat Kabupaten Tuban tahun 2018; (f) Juara 1 Basaha Inggris AMFIBI Plus Tingkat Tuban tahun 2019; (g) Juara 5 Biologi AMFIBI Plus Tingkat Tuban tahun 2019; (h) juara I atletik lari 60 m putri O2SN Kabupaten Tuban tahun 2016; (i) juara I atletik tolak peluru putri O2SN Kabupaten Tuban tahun 2016; (j) juara II atletik lompat jauh putra O2SN Kabupaten Tuban tahun 2016; (k) juara I story telling FLS2N Kabupaten Tuban tahun 2016; (l) juara I pencak silat putri POPDA Kabupaten Tuban tahun 2016; (m) Juara 1 PSP paduan suara tingkat kabupaten Tuban tahun 2017; (n) Juara 1 renang putri O2SN Kabupaten Tuban tahun 2018; (o) Juara 1 patung FLS2N Kabupaten Tuban tahun 2018; (p) dan juara 1 pencak silat Jakarta Selatan Open Cahmpionship 2019 tingkat nasional

tahun 2019.

B. CARA KEPALA SEKOLAH MENCIPTAKAN BUDAYA MUTU

Manajemen sekolah terletak pada pemegang utama yaitu kepala sekolah dan seluruh organisasi sekolah. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk menggerakkan sistem yang ada pada sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai top management tentu tidak lepas dari campur tangan majunya sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peran penting dalam pengembangan organisasi. Keberhasilan lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpinnya dalam mengelola dan mendayagunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga berdampak pada tercapainya tujuan lembaga pendidikan dan perubahan yang diharapkan pada siswa.

C. MOTIFASI GURU DALAM MENCIPTAKAN PRESTASI BELAJAR SISWA

Agustina (2011) mengatakan bahwa pada dasarnya motivasi merupakan bentuk usaha untuk memelopori, mengarahkan, serta menjaga perilaku seseorang terutama pada siswa, agar ia terdorong untuk melakukan peningkatan belajarnya

dalam bidang akademik. Motivasi sangat dipandang pada dorongan mental yang menggerakkan, dan tertuju pada tingkah laku seseorang termasuk perilaku belajar. Motivasi terdapat hasrat yang mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan dan mengarahkan sikap dan tingkah laku pada individu belajar. Jadi dengan adanya motivasi, siswa akan belajar lebih giat, semangat, ulet dan mempunyai daya konsentrasi penuh dalam kegiatan belajar. Dorongan motivasi dalam kegiatan belajar sangat penting untuk dibangkitkan untuk pembelajaran di sekolah.

PENUTUP

1. Sekolah melaksanakan budaya mutu, dengan struktur kurikulum yang dibuat terbuka, fleksibel, dinamis, dan efektif serta adaptif, dan siswa dimotivasi agar mampu menguasai materi belajar, sehingga menjadi sekolah yang unggul dalam prestasi dan berbudaya dengan berdasarkan pada iman, taqwa dan iptek sesuai dengan visi dan misi sekolah.
2. Cara Kepala Sekolah menciptakan budaya mutu dengan cara membuat kurikulum sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan global, sehingga semua guru melaksanakan budaya mutu melalui kegiatan layanan pengembangan diri siswa, bimbingan pribadi, bimbingan belajar, bimbingan karir, dan ekstra kurikuler.
3. Hasil belajar siswa setiap tahunnya meningkat, karena adanya motivasi dari guru, sehingga selama 2 tahun terakhir, nilai rata-rata ujian nasional meningkat, dan hampir 75 % lebih lulusan akan diterima di SMP favorit di tingkat Kabupaten maupun Kecamatan, serta prestasi di bidang non akademikpun meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, R. 2005. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*. Malang:
- Anderson, D., and Linda, S.A.A. 2001 *Beyond Change Management*. San Fransisco: JosseyBass.
- Arifin, I. (Ed). 1994. *Penelitian Kualitatif: Dalam Bidang Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*. Malang: Kalimasahada Press.
- Babbie, E.R. 1979. *The Practice Of Social Research*. 2nd. ed. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, Inc.
- Bennis, W.G.et.al 1990. *The planning of change*. New York: CBS College Publising Black dan Gregersen. 2003. *Leading Strategic Change*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Bogdan, R.C. & S.K. Biklen. 1998. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. London: Allyn and Bacon, Inc.
- Burke, W.W. 1982. *Organizational Development*. Boston: Little Brown Publishing Company.
- Burnes, B. 2000. *Managing Change*. Essex-England: Pearson Education Limited.
- Collins, J. 2001. *Good to Great: Why Some Companies Make The Leap and Others Don't*. New York: Harper Collins Publisher, Inc.
- Conner, D.R. 1992. *Managing af the Speed af Change*. New York: Villard Books, RandomHouse, Inc.
- Cook, S., dan Macaulay, S. 1997. *Perfect Empowerment* (alih bahasa: Paloepi Tyas R). Jakarta: PT Elek Media Komputindo.
- Daryanto. 2001. *Evaluas Pendidikani*.

- Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Deal, T.E., dan A.A. Kennedy. 2000. *Corporate Culture*. New York: Perseus Books Publishing.
- Deal, T.E., dan A.A. Kennedy. 2000. *The New Corporate Culture*. New York: Harper Collins Publishshers.
- Denison. D.R. 1990. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- DeRoche, E.F. 1985. *How School Administrators Solve Problem*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Edwards, W.L. 1979. *The Role of Principle in in Five New Zealaad Primary Schools: An Elhnographic Perspective, dalam The Journal of Education Administration*. Vol. XVII. Australia: University of Queensland Press.
- Elbing, A.O. 1974. *On The Applicability of Environmental Model, in Contemporary Management Issues and Viewpoints, ed. Joseph N.Mc. Guire*. New Jersey : Prentice Hall Englewood Cliffs.
- Faure, E. 1972. *Learning To Be The World of Education Today and Tomorrow*. Paris: Unesco.
- French, W. 1969. *Organizational Development, Object Assumptions and Strategies*. California: Management Review 12.
- French, W., & Bell, C.H. 1971. *A Definition and History of Organizational Development*. New Jersey : Academy of Management Proceedings. French, W., & Bell, C.H. 1978. *Organizational Development*. New Jersey : Prentice Hall Englewood Cliffs.
- Fullan, M. 2004. *Leading In a Culture of Change*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Gay, L.R. 1987. *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. 3rd. ed. Columbus: Merril Publishing Company.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.H. 2000. *Organisasi dan Manajemen: Prilaku Struktur*. Jakarta: Terjemahan edisi keempat. Erlangga.
- Gibson, J.L. et al. 2003. *Organizations: Behavior, Structure, and Procedures*. New York: Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. 1997. *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Griffin, W.H. 1970. *The Process of Planned Change in Education*. Bombay: Somaiya Publications PVT LTD.
- Guba, E.G., & Y.S Lincoln. 1981. *Effective Evaluation: Improving the Usefullness of Evaluation Result Through Responsive and Naturalistic Approaches*. San Francisco, California: Jossey Bass Inc., Publishers.
- Harbison, F., & C. Meyrs. 1964. *Education, Main Power and Economic Growth*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Hawley, A.H. 1968. *Human Ecology in David Sills (ed.) International Encyclopaedia of The Social Science* Vol 4. New York: Mc. Millan and The Free Press.
- Hesselbein, F.. and R. Johnston (ed).

2002. *On Leading Change*. San Francisco: Jossey-Bass Howard, M.C. & Dunaif, J. 1992. *Anthropology, Understanding Human Adaption*. New York: Harper Collin Publishers.
- Hussey, D.E. 2000. *How to Manage Organizational Change*. London: Kogan Page Limited. Jellison, J.M. 2006. *Managing The Dinamic of Change*. New York: McGraw-Hill.
- John, R.L., E-L. Morphet, & K. Alexander. 1983. *The Economic and Financing of Education*. London: Prentice Hall Inc.
- Katz, D., & Kahn, R.L. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Koentjaraningrat, 1986. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT Gramedia. Kotler, J.P., & Heskett, J.L. 1992. *Corporate Culture and Performance*. New York: Maxwell MacMillan.
- Kotter, J.P. 1996. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotter, J.P., and S. Cohen. 2002. *The heart of Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotter, J.P., & Schlesinger, L.A. 1979. *Choosing Strategies for Change*. Harvard: Business Review.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. 2003. *Encouraging The Heart: A Leader 's Guide to Rewarding and Recognizing Other*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 1989. *Organizational Behavior*. Boston: Irwin Book Company Homewood Illinois.
- Kreitner, R. 1992. *Management, 5. th. Ed*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Kreitner, R., and Kinicki, A. 2001. *Organization Behavior*. Singapore: McGraw- Hill, Inc.
- LeCompte, M.D., Millroy, W.L., & Preissle, J. 1992. *The Handbook of Oualitative Researchin Education*. San Diego, California: Academic Press, Inc.
- Lee, A.M. 1960. *Principle af Sociology*. New York: Barnes and Noble, Inc.
- Lewin, K. 1951. *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.
- Lincoln, Y.S., & E.G. L. Guba. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Baverly Hill, CA: SAGEPublication, Inc.
- Lofland, J., dan Lofland, L.H. 1984. *Analyzing Social Setting*. California: Wadworth/Thomson Learning.
- Lunerberg, F.C., and ornstein, A.C. 2000. *Educational Administration*. Balmont: Wadword/Thomson Learning.
- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior, 7-th Edition*. New York: Mc. Graw Hill Book Company.
- Mantja, W. 2008. *Etnografi: Desain Penelitian Kualitatif Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Elang Mas.
- Maxwell, J.C. 1993 . *Developing The Leader, Within You*. Nashville, Tennessee: ThomasNelson, Inc.
- Miles, M.B., & A.M. Huberman. 1984. *Qualitative Data Analysis A Sources Book of NewMethods*. Baverly Hill, C.A.: SAGE Publication
- Miles, M.B., & A.M. Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-

- PRESS).
- Moleong, L.J. 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Nasution, S. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik-Kualitatif* Bandung: Tarsito.
- Newstrom, J.W., dan K. Davis. 1997. *Organizational Behavior*. New York: The Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Pasmore, W.A. 1994. *Creating Strategic Change*. New York: John Wiley & Sons, Inc. Patton, M.Q. 1980. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: SAGE Publication, Inc. Platt, H.D. 1998. *Principles of Corporate Renewal*. Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press.
- Potts, R., dan J. LaMarsh. 2004. *Managing Change for Success*. London: Duncan R., Baird Publishers.
- Robbins, S.P. 2001. *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Internasional Inc. Robbins, S.P. 2003. *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Internasional Inc. Sniasain, M.S. 2003. *Organizational Behavior*. New Delhi: The McGraw-Hill Publishing Company Limited,
- Senge, P. 1990. *The Dance of Change*. New York: Doubleday.
- Scheerens, J. 1992, *Effective Schooling: Research, Theory, and Practise*. London and New York: Dotesios Ltd, Trowbridge, Wilts.
- Schecrens, J.. & Bosker, R.J. 1997. *The Founddation of Educational Effectiveness*. NewYork: Elsevier Science Ltd.
- Schcin, E.H. 1997. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass. Schultz, T.W. 1961. *Invesment in Human Capital*. The American Economics Review, No. 51.
- Shrode, W., dan Voich Jr. 1974. *Organization and Management, Basic Systems Concepts*. Malaysia: Irwin Book Company.
- Sinamo, H.J. 1998. *Menciptakan Visi Motivatif (In Search of Powerfull Vision)*. Jakarta: Majalah Manajemen.
- Smith, J. 2001. *Empowering People*. London: Kogan Page Limited.
- Spradley, J.P. 1997. *Metode Etnografi*. Penerjemah Misbah Zulfa Elizabeth. Yogyakarta:Tiara Wacana.
- Stettner, M. 2003. *The New Manager's Handbook*. Jakarta: PT Bhuna Ilmu Populer.
- Sutopo, H.B. 1988. *Penelitian Kualitatif, Sebuah Pendekatan Interpretatif bagi Pengkajian Proses dan Makna Hubungan antar Subjektif*. Makalah sebagai Bahan Diskusi dengan Para Dosen Jurusan Ilmu Pendidikan UNS Surakarta.
- Takeuchi, H and I. Nonaka. 2004. *Hitisubashi on Knowledge Management*. Singapore: John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.
- Tan, V. 2002. *Changing Your Corporate Culture*. Singapore: Times Books International. Vockell, E.L., dan Asher, J.W. 1995. *Educational Research 2nd*. Ed. N.J : Englewood Cliffs. Vredenbergt, J. 1987. *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia
- Wahab, A.A., & D. Supriadi. (Ed.) 1998. *On Public and Private School: Which One is Better?*. Bandung: PPs IKIP Bandung.