

PEMOTIVASIAN GURU DAN SUPERVISI KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SD NEGERI 1 CIBUNIGEULIS KOTA TASIKMALAYA

Oleh:

NONENG HANIFA HAOP

Guru SD Negeri 1 Cibunigeulis
Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya

ABSTRAK

Dalam mewujudkan profesionalisme guru dan memperoleh hasil kerja yang optimal, maka kinerja guru harus optimal. Namun kenyataannya, masih terdapat hal-hal yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu bahwa kinerja guru masih kurang optimal. Hal ini bisa dibuktikan bahwa di lapangan masih banyak guru yang sering mangkir dari tugasnya, yaitu jarang hadir ke sekolah, walaupun ada di sekolah mereka tidak bekerja secara efektif, sebagian besar guru tidak memiliki perencanaan mengajar yang baik bahkan terkesan dalam setiap tahunnya menggunakan perencanaan yang sama, padahal setiap tahunnya siswa yang diajar berubah dan berbeda karakter. Berdasarkan identifikasi masalah penelitian, penelitian ini merumukan masalah sebagai berikut: "Apakah pemberian motivasi (pemotivasian) guru dan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru?". Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) ini menggunakan metode penelitian tindakan yang difokuskan pada situasi sekolah, atau yang lazim disebut action research. Berdasarkan analisis data, dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan pemotivasian dan supervisi kepala sekolah efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa kinerja guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada akhir siklus II meningkat menjadi 100%, demikian halnya pemberian motivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus I menjadi 100% pada siklus II. Artinya pelaksanaan pemotivasian dan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini bisa dikatakan bahwa hipotesis dalam penelitian tindakan ini terjawab atau diterima.

Kata Kunci: *Pemotivasian, Supervisi, Kinerja Guru*

PENDAHULUAN

Salah satu upaya yang dapat dilakukan dengan melakukan sebuah pengawasan/supervisi. Secara ideal pekerjaan supervisi pendidikan sangat baik dan mulia karena membantu sesama, tetapi dalam realitas di lapangan, idealitas tersebut hilang. Supervisi yang ada di sekolah-sekolah dewasa lebih berkecenderungan melakukan inspeksi bukan supervisi. Mereka berusaha melakukan dan mencari-cari kesalahan pegawai.

Di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, seorang guru akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pimpinan mereka sebab hal ini merupakan modal yang sangat penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil/dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya. Hal ini menunjukkan bahwa salah satu kunci keberhasilan sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengatur dan memotivasi

gurunya agar bekerja lebih giat demi tercapainya tujuan sekolah.

Tentang pentingnya motivasi dapat diumpamakan dengan kekuatan mesin pada sebuah mobil. Mesin yang berkekuatan tinggi menjamin lajunya mobil, biarpun jalan menanjak dan mobil membawa beban yang berat. Namun motivasi kerja tidak hanya memberikan kekuatan pada daya upaya kerja, tetapi juga memberikan arah yang jelas. Mobil yang bertenaga mesin kuat, dapat mengatasi banyak rintangan yang ditemukan di jalan, namun belum memberikan kepastian bahwa mobil akan sampai di tempat yang dituju. Hal itu tergantung dari sopir. Maka dalam bermotivasi kerja, guru sendiri berperan baik sebagai mesin yang kuat atau lemah, maupun sebagai sopir yang memberikan arah.

Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Dalam meraih mutu

pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya, sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

Oleh karena itu, untuk mewujudkan profesionalisme dan agar memperoleh hasil kerja yang optimal, maka kinerja seorang guru harus bagus dan optimal juga. Namun kenyataannya, masih terdapat hal-hal yang kurang sesuai dengan harapan, yaitu bahwa kinerja guru masih kurang optimal. Hal ini bisa dibuktikan bahwa di lapangan masih banyak guru yang sering mangkir dari tugasnya, yaitu jarang hadir ke sekolah, walaupun ada di sekolah mereka tidak bekerja secara efektif, sebagian besar guru tidak memiliki perencanaan mengajar yang baik bahkan terkesan dalam setiap

tahunnya menggunakan perencanaan yang sama, padahal setiap tahunnya siswa yang diajar berubah dan berbeda karakter.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, baik sebagai agen pembelajaran maupun sebagai agen perubahan. Jika benar tugas pokok dan fungsinya itu telah dilaksanakan dengan baik tentu harus ada buktinya, seperti adanya perencanaan mengajar yang sesuai dengan tuntutan, mengajar yang sesuai dengan perencanaan, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan teknik yang tepat dan terbukti para siswanya belajar dengan bermakna dan hasil yang bermakna pula. Jika ini semua tidak terbukti, kinerja guru tersebut belum profesional.

Hasil studi pendahuluan tentang kinerja guru di SDN 1 Cibunigeulis Kota Tasikmalaya diperoleh kenyataan sebagai berikut.

Tabel 1.2
Presentase Kinerja Guru

No.	Kegiatan	Persentase
1	Pembuatan program semester dan tahunan	90,90%
2	Pembuatan silabus	90,90%
3	Pembuatan RPP	90,90%
4	Kemampuan melaksanakan penilaian	84,84%
5	Kedisiplinan dan kepatuhan terhadap peraturan	75,75%
6	Penguasaan media dan teknologi	78,79%
7	Mengadakan remedial	81,81%
8	Mengadakan pengayaan	84,85%

Sumber: SDN Cibunigeulis I Kota Tasikmalaya

Tabel presentasi kinerja guru didapat hasil yang mengidentifikasi bahwa kinerja guru belum optimal, terutama dalam hal kedisiplinan dan kepatuhan terhadap peraturan, kemampuan remedial, kemampuan pengayaan, penguasaan media dan teknologi sehingga peneliti berpendapat bahwa kinerja guru dalam hal tersebut di atas perlu mendapat perbaikan untuk terwujudnya kualitas kinerja guru yang sesuai dengan harapan peserta didik dan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah seluruh guru pada SD Negeri 1 Cibunigeulis Kota Tasikmalaya.

Setting Penelitian

Tempat penelitian ini di pada SD Negeri 1 Cibunigeulis Kota Tasikmalaya. Sekolah ini merupakan sekolah dimana penulis biasa melaksanakan tugas sehari-hari

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah : dokumentasi, observasi atau pengamatan. Dokumentasi dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran kinerja guru sebagai indikator efektifitas proses belajar mengajar guru pada setiap kali pertemuan. Sedangkan observasi dan pengamatan dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang keadaan kinerja guru.

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang dipergunakan untuk mengumpulkan data penelitian yang akan dianalisis. Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah angket pemotivasian, angket kinerja dan berupa lembar/ format pengamatan supervisi dengan

menggunakan sistem cek list atas jawaban yang telah diberikan. Instrument ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran data tentang kegiatan kinerja guru melalui supervisi kepala sekolah .

Format Lembar Pengamatan Supervisi Guru

Pertemuan/ Siklus ke :

Nama Guru :

Hari/ Tanggal :

No Urut	Aspek yang diamati	Ya	Tidak
1	Guru datang 15 menit sebelum jam pelajaran dimulai		
2	Guru datang tepat / bersamaan dengan dimulainya jam pelajaran		
3	Guru datang 15 menit setelah jam pelajaran dimulai		
4	Guru datang kemudian langsung masuk kelas untuk melaksanakan KBM		
5	Guru datang tidak langsung melaksanakan KBM/ masuk kelas		
6	Guru melaksanakan KBM dan mengakhirinya 15 menit sebelum waktu habis		
7	Guru melaksanakan KBM dan mengakhirinya 10 menit sebelum waktu habis		
8	Guru melaksanakan KBM dan mengakhirinya 5 menit sebelum waktu habis		
9	Guru melaksanakan KBM dan mengakhiri KBM tepat pada waktunya sesuai jadwal		
10	Guru melaksanakan KBM dan mengakhiri KBM melebihi waktu yang disediakan		
11	Memiliki Program Tahunan		
12	Memiliki Program Semester		
13	Memiliki silabus		
14	Memiliki RPP		
15	Memiliki jadwal tatap muka		

Untuk Format pengamatan kinerja guru menggunakan instrumen berupa PKG (Penilaian Kinerja Guru) yang sudah teruji validitas dan reliabilitasnya.

Rencana Tindakan

Sebagai pimpinan di sekolah, kepala sekolah harus mampu mengelola waktu secara

efisien, baik untuk tugas-tugas sendiri maupun untuk sekolah secara keseluruhan. Sehingga keluhan kegiatan proses belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien

Kebiasaan menggunakan waktu yang produktif oleh kepala sekolah diharapkan dapat menjadi contoh bagi guru, staf administrasi, maupun siswa. Disamping itu perlu menyusun

rencana penggunaannya serta pemanfaatan waktu kerja hendaknya di prioritaskan pada kegiatan pengajaran, pembinaan kesiswaan, & pengembangan profesional lainnya di bidang kegiatan lain yang bersifat administratif.

Supervisi kepala sekolah merupakan salah satu faktor eksternal yang diharapkan mampu menciptakan situasi yang kondusif bagi terciptanya kinerja guru yang baik. Dengan kinerja guru yang baik maka diharapkan proses belajar mengajar yang terjadi pun dapat berjalan optimal sehingga memberi hasil yang optimal juga.

Prosedur penelitian tindakan sekolah ini terdiri atas dua tahapan (siklus). Tiap siklus dilaksanakan sesuai dengan perubahan yang ingin dicapai. Berpedoman pada refleksi awal tersebut, maka dilaksanakan penelitian dengan prosedur : (a) perencanaan, (b) pelaksanaan tindakan, (c) pemantauan (monitoring), (d) analisis hasil dan refleksi.

Keempat tahapan ini dilaksanakan dalam satu siklus. Apabila dalam pelaksanaan dalam satu siklus belum menunjukkan disiplin , maka peneliti akan melaksanakan tindakan lagi pada siklus berikutnya dengan mengubah hal-hal yang dianggap menghambat. Penelitian ini difokuskan pada peningkatan kinerja guru melalui optimalisasi supervisi kepala sekolah guna terciptanya efektivitas proses belajar mengajar di SD Cibunigeulis I Kota Tasikmalaya.

Rencana Penelitian

Pada awal pelaksanaan siklus, peneliti merancang dan mengajak guru agar mau meningkatkan disiplin dalam hal waktu dan pengadaan persiapan perangkat administrasi pembelajaran melalui brifing. Pada tahap awal sebelum pelaksanaan siklus, peneliti mempersiapkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Mengadakan format penelitian sebagai mana telah disebutkan di atas
- b. Membuat jadwal supervisi kelas
- c. Membuat jadwal wawancara guru
- d. Membuat jadwal kunjungan antar kelas (*intervisitation*)
- e. Mengamati / mengobservasi kinerja setiap guru
- f. Mengamati penggunaan waktu dalam pelaksanaan proses kegiatan pembelajaran di kelas
- g. Meminta data hasil evaluasi atau ketercapaian target pembelajaran dari

masing-masing guru yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata yang dicapai.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan kemudian diadakan analisis terhadap data yang didapat kemudian diadakan tindak melalui brifing. Optimalisasi supervisi kepala sekolah melalui optimalisasi kunjungan kelas, wawancara pada tiap guru dan supervisi antar kelas atau *intervisitation*.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan analisis kuantitatif sederhana

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Siklus 1 (untuk Pemotivasian)

Siklus 1 terdiri atas beberapa tahap, yaitu:

- (1) Perencanaan, (2) Pelaksanaan, (3) Pengamatan dan Evaluasi, dan (4) Refleksi.

Mengacu pada data yang diperoleh pada Siklus I menunjukkan hasil yang cukup signifikan baik dalam disiplin waktu kedatangan, disiplin dalam mengadakan perangkat persiapan pembelajaran. Kendala yang ditemukan terhadap guru yang kurang termotivasi ternyata disebabkan oleh beberapa hal diantaranya letak geografis, dan kesibukan di rumah misalnya ada yang harus mengantarkan anaknya dulu, memsak (guru perempuan) dan transportasi.

Untuk mengatasi kekurangberhasilan tindakan pada Siklus I, peneliti merancang suatu tindakan berupa pemberian pemotivasian terhadap guru yang telah baik dalam waktu maupun dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran.

Siklus 1 (untuk Supervisi)

Siklus 1 terdiri atas beberapa tahap, yaitu:

- (1) Perencanaan, (2) Pelaksanaan, (3) Pengamatan dan Evaluasi, dan (4) Refleksi.

Mengacu pada data yang diperoleh pada Siklus I menunjukkan hasil yang cukup signifikan baik dalam waktu kedatangan, dalam mengadakan perangkat persiapan pembelajaran, dalam melaksanakan pembelajaran dan dalam menevaluasi pembelajaran.

Siklus II (Pemotivasian)

Pada siklus II ini dilaksanakan berkesinambungan dengan siklus I.

- (1) Perencanaan

Perencanaan mengacu pada hasil refleksi pada siklus I, dimana hasil tersebut

sebagai dasar pelaksanaan tindakan pada siklus II.

(2) Pelaksanaan Tindakan (Pemotivasian)

Pelaksanaan tindakan dilakukan sesuai dengan perencanaan dimana kelemahan pada siklus I, diperbaiki pada siklus II. Berdasarkan hasil observasi dan pengamatan sepanjang siklus II ini diperoleh data sebagai berikut : 5 orang guru atau sekitar 100 % waktu kedatangan disetiap kegiatannya. Yakni mereka dapat hadir sekurang-kurang 10 menit bahkan ada yang 20 menit sebelum waktu pembelajaran di mulai.

Berdasarkan hasil obsevasi menunjukkan bahwa 3 orang guru atau sekitar 75% telah dapat berusaha dan mengadakan perangkat administrasi persiapan pembelajaran.

Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa kinerja guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada akhir siklus I hanya sekitar 75% meningkat menjadi 100%, demikian halnya dalam termotivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus ini sudah dapat mencapai 75%.

(3) Observasi

Selanjutnya berdasarkan hasil observasi dan pengamatan sepanjang siklus II ini diperoleh data sebagai berikut : 4 orang guru atau sekitar 100 % waktu kedatangan disetiap kegiatannya. Yakni mereka dapat hadir sekurang-kurang 10 menit bahkan ada yang 20 menit sebelum waktu pembelajaran di mulai.

Berdasarkan hasil obsevasi menunjukkan bahwa 3 orang guru atau sekitar 75% telah dapat berusaha dan mengadakan perangkat administrasi persiapan pembelajaran.

Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa motivasi guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada akhir siklus I hanya sekitar 75% meningkat menjadi 100%, demikian halnya dalam termotivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus ini sudah dapat mencapai 75%.

(4) Refleksi

Mengacu pada data yang diperoleh pada Siklus II menunjukkan hasil yang cukup signifikan baik dalam waktu kedatangan, dalam mengadakan perangkat persiapan pembelajaran dan secara keseluruhan telah mencapai target yang diharapkan yakni sekurang-kurangnya mencapai 85%. Kendala yang ditemukan terhadap guru yang kurang disiplin waktu ternyata disebabkan oleh beberapa hal diantaranya letak geografis dalam hal ini tempat tinggal ada yang jauh dari sekolah tempat bekerja, dan kesibukan di rumah misalnya ada yang harus mengantarkan anaknya dulu, memasak (guru perempuan) dan transportasi. Sehingga dengan pemberian motivasi (pemotivasian) ternyata dapat menimbulkan kesadaran guru atas tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru yang profesional.

Adapun langkah yang dilakukan dalam tindakan pada aspek supervisi adalah sebagai berikut; berdasarkan hasil observasi dan pengamatan sepanjang siklus II ini diperoleh data sebagai berikut : 4 orang guru atau sekitar 100 % waktu kedatangan disetiap kegiatannya. Yakni mereka dapat hadir sekurang-kurang 10 menit bahkan ada yang 20 menit sebelum waktu pembelajaran di mulai.

Berdasarkan hasil obsevasi menunjukkan bahwa 3 orang guru atau sekitar 75% telah dapat berusaha dan mengadakan perangkat administrasi persiapan pembelajaran.

Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa kinerja guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada akhir siklus I hanya sekitar 75% meningkat menjadi 100%, demikian halnya dalam termotivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus ini sudah dapat mencapai 75%.

Refleksi untuk aspek supervisi pada siklus II ini, mengacu pada data yang diperoleh pada Siklus II menunjukkan hasil yang cukup signifikan baik dalam waktu kedatangan, dalam mengadakan perangkat persiapan pembelajaran. Sehingga dengan pemberian supervisi ternyata dapat meningkatkan kinerja guru sebagai guru yang profesional.

Selanjutnya dalam hal memotivasi guru pimpinan melakukan dengan bergai prinsip yaitu:

1. Pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin
2. Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas dan pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Pemimpin mengakui bahwa pegawai mempunyai andil di dalam usaha mencapai tujuan. Dengan demikian akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan pemimpin
5. Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, dan bawahan akan termotivasi untuk mengerjakan apa yang diharapkan pemimpin.

Untuk mengatasi kekurangberhasilan tindakan siklus I peneliti merancang suatu tindakan berupa pemberian pemotivasian terhadap guru yang telah baik dalam waktu maupun dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran.

Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa kinerja guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada akhir siklus I hanya sekitar 75% meningkat menjadi 100%, demikian halnya dalam termotivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus ini sudah dapat mencapai 75%.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan analisis data, dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa penerapan *pemotivasian dan supervisi kepala sekolah* efektif untuk meningkatkan kinerja guru. Berdasarkan pelaksanaan tindakan pada siklus II menunjukkan bahwa kinerja guru sudah mengalami peningkatan yang signifikan pada

akhir siklus II meningkat menjadi 100%, demikian halnya pemberian motivasi dalam mengadakan persiapan perangkat pembelajaran yang tadinya hanya 50 % dari jumlah guru pada siklus I menjadi 100% pada siklus II. Artinya pelaksanaan pemotivasian dan supervisi kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru. Hal ini bisa dikatakan bahwa hipotesis dalam penelitian tindakan ini terjawab atau diterima.

Saran

Guna meningkatkan motivasi kerja guru hendaknya kepala sekolah dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan memberikan perhatian dan penghargaan atas hasil kerja guru sehingga timbul motivasi guru untuk bekerja dengan baik.

Guna meningkatkan kinerja guru hendaknya perlu dilakukan penyediaan fasilitas mengajar yang lebih lengkap berupa perangkat keras maupun buku-buku atau bahan ajar yang terbaru. Selanjutnya supervisi kepala sekolah harus dilakukan secara periodik, sehingga tingkat kinerja guru akan terkontrol dan terus menerus dilakukan upaya perbaikan demi peningkatan kinerja guru tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, H. 2009. Motivasi Berprestasi dan Produktivitas kerja pengawas. [on-line]. <http://pusdiklatteknis.depag.go.id/index.php/motivasiberprestasi-dan-produktifitas-kerja-pengawas.html>
- Arris, S.S & Timmins, S.A. 1989. Employee education and job performance: does education matter. *Journal Public Personnel Management*, Vol. 18, 1989
- As'ad, M. 2003. Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Liberty, Jakarta.
- Azwar, S 2007. Skala sikap manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Adnan. 2003. Makalah Disampaikan dalam Workshop Professionalisme Guru Tingkat Nasional di Yogyakarta Tgl. 2-6 Juni 2003. Education For All. Jakarta: Depdiknas.
- Anwar, M. 2003. Adminisrtasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan. Bandung: CV Alfabeta.
- Arikunto, S. 2006. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT Rineka Cipta.

- As'ad, M. 1998. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberti Yogyakarta.
- Bacal, Robert. 2002. Performance Management. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Depdikbud. 1995. Petunjuk Administrasi Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama. Jakarta: Direktorat Sarana Pendidikan.
- Depdikbud. 1997. Keputusan Mempan Nomor: 84/1993 Tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Jakarta: Dikdasmen.
- Depdikbud. 1999. Panduan Manajemen Sekolah. Jakarta Direktorat Dikmenum.
- Dharma, A. 2000. Manajemen Supervisi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Effendi, A.R. 1997. Managemen Pendidikan. Jakarta: Depdikbud.

