



<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/jwp>

STRATEGI PEMBERDAYAAN GURU DALAM MENINGKATKAN AKUNTABILITAS SEKOLAH (Studi Kasus SMK Utama Kepanjen)

Tika Nur Safitri¹, Dwiki Hermawan², Arumia Fairuz Husna³, Ahmad Yusuf Sobri⁴

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Sumbersari, Malang, Indonesia

Email: tika.nur.1901316@students.um.ac.id

ABSTRACT

Empowerment is an activity to empower humans through change and human development itself to improve performance in activities in an organization in the form of trust, ability, authority, and responsibility. This study aims to determine how teacher empowerment strategies in improving school accountability in SMK Utama Kepanjen. The research method used in the preparation of this article uses a qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The results showed that there were various kinds of training carried out by teachers at SMK Utama Kepanjen. Teacher empowerment carried out at the Kepanjen Main Vocational School always involves the principal. This is evidenced by the existence of various empowerment programs that have been prepared at the beginning of the school year.

Keywords: empowerment, teachers, school accountability

ABSTRAK

Pemberdayaan merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan di suatu organisasi yang berupa kepercayaan, kemampuan, wewenang, dan tanggung jawab. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan akuntabilitas sekolah di SMK Utama Kepanjen. Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan terdapat berbagai macam pelatihan yang dilakukan oleh guru di SMK Utama Kepanjen. Pemberdayaan guru yang dilakukan di SMK Utama Kepanjen selalu melibatkan kepala sekolah. Hal ini dibuktikan dari adanya berbagai program pemberdayaan yang telah disusun di awal tahun pelajaran.

Kata Kunci: pemberdayaan, guru, akuntabilitas sekolah

Cara sitasi:

Safitri, TN, et.al. (2022). Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Sekolah (Studi Kasus Smk Utama Kepanjen). *Jurnal Wahana Pendidikan, 9(2), 163-170*

Sejarah Artikel:

Dikirim 23-05-2022, Direvisi 19-07-2022 Diterima 03-08-2022.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dan vital bagi seluruh umat manusia. Pendidikan digunakan untuk menciptakan sumber daya manusia yang diperlukan untuk pembangunan bangsa dan negara dalam berbagai sektor seperti sektor sosial, ekonomi, budaya, hukum, politik, kesehatan, dan sektor pendidikan itu sendiri. Sejatinya, pendidikan bermanfaat untuk menyiapkan masing - masing individu manusia dalam menghadapi masa depan agar hidup layak

dan sejahtera. Demi mencapai hal tersebut, maka penyelenggara pendidikan harus menyelenggarakan kegiatan pendidikan yang berkualitas baik, baik pendidikan informal, formal, maupun non formal.

Kualitas adalah suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan ketergantungan pada biaya rendah dan sesuai dengan pasar. Sedangkan Hardjosudarmo (dalam Widodo & Sriyono, 2020) mengemukakan bahwa mutu adalah penilaian subyektif "*customer*" yang ditentukan oleh persepsi "*customer*" terhadap produk dan jasa. Dalam konteks pendidikan, mutu jasa pendidikan bersifat relatif (sesuai dengan kebutuhan pelanggan), dan bukan bersifat absolut. Mutu pendidikan akan baik dan memuaskan jika sesuai atau melebihi kebutuhan para pelanggan yang bersangkutan. Dalam dunia pendidikan, pelanggan atau klien (*client*) adalah: (a) pelanggan internal (*internal customer*), yaitu: orang-orang yang berada dalam organisasi sekolah, yaitu: guru, staf tata usaha, pesuruh (*office boy*) *cleaning service*, pelayan teknis dan komponen lainnya; dan (b) pelanggan eksternal (*external customer*), yaitu: orang-orang yang berada di luar organisasi sekolah yang memperoleh layanan dari sekolah.

Dalam penyelenggaraan pendidikan formal yaitu sekolah, Manaf (2016) menjelaskan bahwa kualitas pendidikan di sekolah dipengaruhi oleh pemberdayaan guru. Pemberdayaan guru mampu menambah pengetahuan dan keterampilan baru sehingga membuat guru mampu untuk mengatasi segala macam persoalan yang terjadi dalam proses belajar mengajar di sekolah. Pemberdayaan guru dapat diselenggarakan oleh pihak sekolah maupun melalui *self-empowerment* yaitu pemberdayaan diri sendiri tanpa harus menunggu peraturan dari pemegang kebijakan. Namun, kekeliruan dalam pemberdayaan guru dapat mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan utama penyelenggaraan pendidikan yaitu mencerdaskan peserta didik. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai manajer harus menentukan strategi yang tepat dalam pemberdayaan guru, terlebih lagi bagi sekolah swasta yang harus bekerja keras dalam meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan dengan terlebih dahulu memberdayakan guru serta tenaga kependidikannya.

SMK Utama Kepanjen merupakan salah satu sekolah swasta yang terletak di Kepanjen, Kabupaten Malang. Meskipun SMK Utama Kepanjen termasuk dalam sekolah swasta yang baru berjalan sekitar 6 tahun dan diapit oleh 2 sekolah besar yakni SMKN 1 Kepanjen dan SMK Muhammadiyah 1 Kepanjen, SMK Utama Kepanjen masih terlihat eksistensinya di masyarakat. Hal tersebut ditandai dengan meningkatnya peserta didik yang menyenangi pendidikan di SMK Utama Kepanjen dari tahun - ke tahun. Menurut Wahyudi (2017) kualitas layanan pendidikan yang diberikan kepada siswa merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kuantitas atau jumlah siswa. Sebagaimana telah dijabarkan diatas bahwa kualitas layanan pendidikan di sekolah merupakan ujung tombak dari kualitas dan profesionalitas guru dalam mengajar, sehingga pemberdayaan guru sangat diperlukan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan mutu dan akuntabilitas sekolah di SMK Utama Kepanjen.

METODE PENELITIAN

Penelitian dan penyusunan artikel penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif Ulfatin (2013) adalah suatu pendekatan yang dilakukan secara utuh kepada subjek penelitian dimana terdapat sebuah peristiwa dimana peneliti menjadi instrumen kunci dalam penelitian, kemudian hasil pendekatan tersebut diuraikan dalam bentuk kata-kata yang tertulis dari

data empiris yang telah diperoleh. Penelitian ini melalui pendekatan studi kasus pada salah satu sekolah yang ada di Kabupaten Malang yaitu SMK Utama Kepanjen yang berdiri sejak tahun 2016 dan terletak di Jl. Subur RT 05 RW 05 Kepanjen. Dengan informan penelitian adalah Guru dan Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Menurut Sugiyono (2019) wawancara dimaksudkan untuk menggali informasi yang ada di lapangan secara mendalam. Kemudian dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian. Dokumen yang dapat diteliti tersebut dapat berupa dokumen resmi dan dokumen tidak resmi yang dapat memberikan informasi pendukung. Data-data yang tercantum pada penelitian ini bersumber dari buku, penelitian terdahulu, peraturan perundang-undangan terbaru yang berlaku, serta sumber pendukung lainnya.

Teknik analisis data yang dilakukan menggunakan teknik analisis data yaitu dengan mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, dan menyimpulkan data sebagaimana mengacu pada teori teknik analisis data menurut Miles, dkk (2014). Dokumen yang dapat diteliti tersebut dapat berupa dokumen resmi dan dokumen tidak resmi yang dapat memberikan informasi pendukung. Selain menggunakan pendekatan kualitatif, artikel penelitian ini pun juga didukung dengan metode kajian literatur sebagai bentuk dukungan teori atas berbagai pemaparan yang telah disampaikan oleh informan penelitian. Hasil studi menggunakan kajian literatur ini dilakukan melalui serangkaian proses pencarian referensi berdasarkan riset yang berkesinambungan dengan fokus penelitian ini. Kajian literatur merupakan siasat untuk menghimpun temuan dan mencari referensi pada sumber resmi kemudian mengintisarkan inti dari setiap kalimat. Maka dengan demikian tujuan akhir pada artikel penelitian yang disusun oleh tim peneliti ini diharapkan mampu untuk mengetahui bagaimana strategi pemberdayaan guru dalam meningkatkan akuntabilitas sekolah (studi kasus di SMK Utama Kepanjen).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah SMK Utama Kepanjen, terdapat program pemberdayaan. Pemberdayaan guru yang dilakukan yaitu salah satunya melalui pelatihan-pelatihan. Terdapat berbagai macam pelatihan yang dilakukan oleh guru di SMK Utama Kepanjen, dari mulai pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan, maupun pelatihan-pelatihan di luar dari dinas pendidikan. Selain dari pelatihan, guru di SMK Utama Kepanjen mengikuti kegiatan MGMP secara rutin yakni setiap bulan sekali. Kegiatan MGMP tersebut dilakukan oleh guru kabupaten Malang. Dimana pelaksanaannya dilakukan baik secara offline maupun online melalui zoom, google meet. Pemberdayaan guru yang dilakukan di SMK Utama Kepanjen juga melibatkan kepala sekolah. Terbukti dari adanya rapat rutin yang dilakukan oleh semua guru, waka sekolah, dan kepala sekolah. Dalam rapat tersebut membahas mengenai banyak hal. Hal utama yang menjadi bahasan tentu saja mengenai pelaksanaan pembelajaran di kelas. Rapat rutin yang dilakukan guru mapel, guru yang mengalami kesulitan dan permasalahan dalam mengajar dapat menyampaikan keluh kesahnya dalam rapat rutin tersebut dan akan dicarikan jalan keluar bersama-sama.

Strategi Pemberdayaan Guru Di SMK Utama Kepanjen

Pemberdayaan guru sebagai tenaga pendidik di sekolah menurut pendapat Ulfatin & Triwiyanto, (2016) merupakan bagian dari substansi manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan. Tepatnya pada kegiatan pengembangan manusia melalui employee involvement yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup untuk penyelesaian tugas dan

pengambilan keputusan serta mendorong untuk berpikir kreatif sehingga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan sebaik mungkin. Sejalan dengan In'am (2017), jika disesuaikan dengan dunia pendidikan, pemberdayaan guru merupakan suatu usaha pemberian kemampuan serta peluang pada guru untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tugasnya di sekolah. Dengan demikian, pemberdayaan merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan di suatu organisasi yang berupa kepercayaan, kemampuan, wewenang, dan tanggung jawab. Lebih lanjut menurut Yusparizal (2008) pemberdayaan guru dalam meningkatkan kinerjanya dapat dilakukan melalui kegiatan berikut.

1. Membentuk kelompok belajar guru, kelompok belajar guru adalah sebuah kelompok dimana guru bertemu secara teratur untuk mendiskusikan persoalan-persoalan terkait pembelajaran dan cara mereka mengajar. Selain itu, melalui kolaborasi guru ini dengan cara belajar kelompok akan mampu membongkar persoalan-persoalan dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan di sekolah. Tujuan dari kelompok belajar guru ini adalah untuk mempelajari bersama-sama aspek-aspek spesifik tentang strategi mengajar dan prakteknya di dalam kelas. Antara pertemuan yang satu dengan pertemuan selanjutnya, guru memperoleh materi untuk dibaca yang kemudian didiskusikan di pertemuan yang telah ditentukan. Selain itu, guru juga bisa mendiskusikan tentang bagaimana menulis Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan strategi belajar yang menjadi minat siswa.
2. Mengikuti lokakarya dan konferensi, tujuan dari lokakarya adalah untuk menyediakan kesempatan bagi guru untuk mempelajari lebih jauh tentang pengajaran dan pembelajaran dalam rentang waktu tertentu. Guru memperoleh kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan langsung sebuah topik yang sedang dipaparkan dan kemudian memikirkan bagaimana menggunakan atau mengadaptasi topik tersebut ke dalam kegiatan pembelajaran di kelas. Sedangkan ikut serta dalam konferensi adalah cara guru untuk memperoleh rasa percaya diri dan mengaktualisasikan keahlian mereka. Untuk guru yang belum pernah memberi persentase di sebuah konferensi, maka sebaiknya mulai dengan menghadiri konferensi tingkat lokal di daerahnya terlebih dahulu. Setelah merasa cukup kemudian mengikuti konferensi yang lebih besar. Mengikuti konferensi bermanfaat sekali untuk guru karena kegiatan tersebut dapat memotivasi guru untuk mencoba teknik baru dan menemukan solusi atas masalah, menyediakan informasi dan strategi, mengembangkan komunikasi profesional dengan guru-guru lainnya, dan memberdayakan guru menjadi pemimpin dalam pembelajaran.

Jika dikaitkan dengan SMK Utama Kepanjen pemberdayaan guru dilakukan melalui pelatihan/lokakarya, MGMP, dan rapat rutin. Hal tersebut memiliki tujuan untuk pengembangan guru itu sendiri untuk meningkatkan kinerja dalam kegiatan pembelajaran di SMK Utama Kepanjen yang berupa kepercayaan, kemampuan, wewenang, dan tanggung jawab. Pemberian motivasi oleh kepala sekolah juga menjadi salah satu pemberdayaan guru di SMK Utama Kepanjen. Kepala sekolah di SMK Utama Kepanjen selalu memberikan motivasi dan bimbingan kepada guru agar guru selalu meningkatkan kinerja dan profesionalismenya. Melalui pemberian motivasi akan meningkatkan semangat guru dalam mengajar. Kepala sekolah juga melakukan pengawasan kepada guru terkait pelaksanaan pembelajaran di kelas. Hal tersebut guna memastikan setiap guru menjalankan tugasnya dengan semestinya. Apabila kepala sekolah menemui guru yang memiliki kendala dalam pembelajaran maka kepala sekolah akan membantu guru dengan memberikan solusi atas

permasalahan tersebut. Pemberian motivasi merupakan salah satu bentuk pendekatan yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan guru. Hal tersebut sesuai dengan pendapat In'am (2017) dimana salah satu pendekatan pemberdayaan guru yaitu melalui pendekatan in-konflik/ positif-sum, dimana pendekatan ini dilakukan untuk memberi pemahaman bahwa pemegang kekuasaan akan mendapat manfaat positif berupa peningkatan kuasa jika melakukan proses pemberdayaan terhadap pihak yang lemah. Pemberian motivasi kepala sekolah merupakan salah satu pendekatan menggunakan in-konflik/ positif-sum. Kepala sekolah selaku pemimpin yang memiliki kekuasaan di sekolah berusaha memberikan manfaat positif melalui pemberian motivasi terhadap guru.

Pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di SMK Utama Kepanjen juga dilakukan melalui studi banding dengan sekolah lain. SMK Utama Kepanjen melakukan studi banding dengan sekolah yang memiliki kualitas yang bagus. Kegiatan tersebut berguna dalam menambah wawasan dan pengetahuan guru. Pertukaran pikiran guru antar sekolah dalam studi banding akan meningkatkan pengetahuan guru dan nantinya dapat diterapkan ke depan agar menjadi lebih baik. Melalui kegiatan studi banding tentunya akan berdampak bagi perkembangan organisasi sekolah. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Yusparizal (2008) yang mana terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan guru. Salah satunya yaitu melalui kolaborasi teman sejawat, kegiatan ini bisa dilakukan dengan *peer-mentoring* (mengajari sesama guru) dan *peer-coaching* (melatih sesama guru). Kedua kegiatan ini mampu meningkatkan aspek pengajaran yang dilakukan guru. Untuk *peer-mentoring*, guru baru dipasangkan dengan guru yang sudah berpengalaman. Tujuan dari *peer-mentoring* ini adalah untuk memperkuat kemampuan mengajar guru baru. Walaupun ada guru yang lebih berkemampuan dan lebih berpengetahuan dari guru yang lainnya, mentoring tidak bermaksud digunakan untuk mengkritik atau mengevaluasi, tapi lebih kepada berbagi pengetahuan dan pengalaman tentang bagaimana mengajar. Kegiatan studi banding yang dilakukan guru di SMA Utama Kepanjen merupakan kegiatan kolaborasi teman sejawat. Dimana antar guru dari sekolah yang berbeda saling berkolaborasi. Dalam hal ini SMA Utama Kepanjen gurunya melakukan kolaborasi dengan guru sekolah lain yang sudah profesional untuk dipelajari dan tambahan pengetahuan dalam pelaksanaan pembelajaran.

Implikasi Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Sekolah

Melalui pemberdayaan seperti yang dijelaskan di atas memberikan dampak yang positif bagi akuntabilitas sekolah. Salah satunya yaitu peningkatan kinerja dan profesionalisme guru dan kepala sekolah. Pemberdayaan guru SMK Utama Kepanjen berpengaruh dalam: (1) membantu menambah ilmu wawasan, (2) memperbarui seorang guru memahami perkembangan dalam mengajar, (3) mendidik sebagai guru, (4) metode mendekati peserta didik, dan (5) peningkatan IPTEK dalam pembelajaran. Hal tersebut secara langsung mempengaruhi proses pembelajaran yang lebih lanjut akan berpengaruh pada peningkatan prestasi belajar peserta didik SMK Utama Kepanjen. Hal tersebut sudah menjadi tanggung jawab sekolah dalam memastikan proses pembelajaran di sekolah dapat tersampaikan kepada peserta didik. Bentuk pertanggungjawaban dan akuntabilitas SMK Utama Kepanjen dalam pelaksanaan pendidikan yaitu melalui laporan guru dan buku laporan kinerja kepala sekolah yang dilaporkan kepada dinas pendidikan. Pada setiap satu periode guru membuat buku laporan tentang pembelajaran yang sudah dilaksanakan oleh guru. Dalam pembentukan laporan sudah terdapat pedoman yang dikeluarkan dinas pendidikan dan setiap guru wajib membuat buku laporan setiap tahunnya. Melalui laporan kinerja guru dan kepala sekolah maka akan dapat diketahui bagaimana kinerja guru di SMK Utama Kepanjen. Melalui

laporan tersebut kemudian pihak dinas akan mengevaluasi dan memberikan penilaian kinerja kepada guru dan kepala sekolah SMK Utama Kapanjen. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah dari hasil laporan tersebut mendapat feedback yang baik dari dinas pendidikan. Dinas pendidikan secara umum memberikan penilaian yang baik kepada SMK Utama Kapanjen dan telah memenuhi standar kinerjanya dalam melaksanakan pendidikan di SMK Utama Kapanjen.

KESIMPULAN

Pemberdayaan guru merupakan sebuah strategi menambah pengetahuan dan keterampilan baru sehingga membuat guru mampu untuk mengatasi segala macam persoalan yang terjadi dalam proses belajar mengajar di sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer harus menentukan strategi yang tepat dalam pemberdayaan guru, terlebih lagi bagi sekolah swasta yang harus bekerja keras dalam meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan dengan terlebih dahulu memberdayakan guru serta tenaga kependidikannya. Pemberdayaan guru yang dilakukan di SMK Utama Kapanjen yaitu salah satunya melalui pelatihan-pelatihan. Terdapat berbagai macam pelatihan yang dilakukan oleh guru di SMK Utama Kapanjen, dari mulai pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan, maupun pelatihan-pelatihan di luar dari dinas pendidikan. Selain dari pelatihan, guru di SMK Utama Kapanjen mengikuti kegiatan MGMP secara rutin yakni setiap bulan sekali. Rapat rutin yang dilakukan guru mapel, guru yang mengalami kesulitan dan permasalahan dalam mengajar dapat menyampaikan keluh kesahnya dalam rapat rutin tersebut dan akan dicarikan jalan keluar bersama-sama.

Pemberdayaan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru di SMK Utama Kapanjen juga dilakukan melalui studi banding dengan sekolah lain. SMK Utama Kapanjen melakukan studi banding dengan sekolah yang memiliki kualitas yang bagus. Kegiatan studi banding yang dilakukan guru di SMA Utama Kapanjen merupakan kegiatan kolaborasi teman sejawat. Dimana antar guru dari sekolah yang berbeda saling berkolaborasi untuk dipelajari dan tambahan pengetahuan dalam pelaksanaan pembelajaran.

Pemberdayaan guru SMK Utama Kapanjen berpengaruh dalam: (1) membantu menambah ilmu wawasan, (2) memperbaiki seorang guru memahami perkembangan dalam mengajar, (3) mendidik sebagai guru, (4) metode mendekati peserta didik, dan (5) peningkatan IPTEK dalam pembelajaran.

DAFTAR PUSTAKA

- In'am, A. (2017). *Kebijakan Pemberdayaan Guru: Analisis Dimensi dan Implementasi*. Retrieved from <http://eprints.umm.ac.id/36758/1/In'am - Kebijakan Pemberdayaan Guru Analisis Dimensi dan Implementasi.pdf>
- Manaf, A. (2016). Hubungan Pemberdayaan Guru Terhadap Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan. *TAHZIM: Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan, 1(2)*, 108–118. Retrieved from <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/tanzhim/article/view/47>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). United States of America: SAGE Publications.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

- Ulfatin, N. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan Teori dan Aplikasinya*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahyudi, K. (2017). Manajemen Pemasaran Pendidikan. *KARIMAN: Jurnal Pendidikan Dan Keislaman*, 05(01), 65–82. Retrieved from <https://jurnal.inkadha.ac.id/index.php/kariman/article/view/43/42>
- Widodo, W., & Sriyono, H. (2020). Strategi Pemberdayaan Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Faktor: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 7(1), 7–12. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.30998/fjik.v7i1.5628.g2992>
- Yusparizal. (2008). Enam Langkah Praktis Dalam Upaya Pemberdayaan Guru. *Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*, 156–168. Retrieved from <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2016/03/11-Yusparizal.pdf>

