

HUBUNGAN SIFAT-SIFAT KEPEMIMPINAN DAN PENGETAHUAN KOMUNIKASI DENGAN KINERJA KEPALA SD DI BANDAR LAMPUNG

Ali Mashar
STAIN Jurai Siwo Metro

Abstract

*The purpose of this research was to explain the correlation between the leadership traits and the communication knowledge with the headmasters' performance of SD in Bandar Lampung. This research has three hypotheses. **First**, there is a correlation between the leadership traits with the headmasters' performance. **Second**, there is a correlation between the communication knowledge with the headmasters' performance of SD in Bandar Lampung. **Finally**, there is a correlation between the leadership traits and the communication knowledge with the headmasters' performance of SD in Bandar Lampung.*

The population of this research was all the headmasters of SD in Bandar Lampung, 106 in number, of which 53 were selected as a sample by means of the stratified proportional random sampling technique.

Data were collected by using the Likert's scale model in a questionnaire and analysis by means of the Alpha Cronbach analysis technique and an achievement test by using the Kruder Richardson (KR.20) analysis. The Data were analyzed by using the correlation and regression techniques.

It was found that $r_{y_1} = 0.451$ and $r^2_{y_2} = 0.203401$, $r_{y_2} = 0.308$ and $r^2_{y_2} = 0.094864$. It means that the leadership traits and the communication knowledge contribute to the headmasters' performance is 20.34 % and 9.49 % respectively. Meanwhile it was also found that both the leadership traits and the communication knowledge contributed simultaneously 26.11 % to the headmasters' performance. It can be concluded that three hypotheses were supported by the data.

Keywords: leadership, communication, Headmasters and performance

Pendahuluan

Pendidikan memegang peranan penting dalam kehidupan suatu bangsa karena pendidikan adalah proses penyampaian kebudayaan dari satu generasi ke generasi

berikutnya, yang di dalamnya termasuk keterampilan, pengetahuan, sikap-sikap dan nilai-nilai, serta pola-pola perilaku tertentu. Dalam arti luas, pendidikan mencakup setiap proses yang menolong membentuk pikiran, karakter atau kapasitas fisik seseorang. Proses tersebut berlangsung seumur hidup, karena seseorang harus mempelajari cara berfikir dan bertindak yang baru dalam setiap perubahan besar dalam hidup ini. Selain itu, pendidikan juga dilaksanakan harus berorientasi ke masa depan, dengan memperhatikan tuntutan kemajuan zaman yang ditandai dengan persaingan.

Kondisi seperti ini menuntut agar pendidikan dapat membentuk manusia yang berkualitas seperti memiliki daya inisiatif, kreatif dan dedikasi tinggi. Para lulusan pendidikan diharapkan memiliki bekal pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memungkinkannya untuk mandiri dalam perwujudan dirinya sehingga dapat memberi kontribusi yang bermakna bagi pembangunan bangsa dan negara. Dengan demikian peranan pendidikan sangat penting dan strategis, yang sekaligus merupakan wahana untuk membangun sumber daya manusia yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sekolah yang digunakan sebagai pranata pendidikan, merupakan institusi yang melayani kepentingan dan harapan banyak pihak yang ingin memperoleh pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dalam kehidupan. Beberapa pakar berpendapat bahwa sekolah sebagai sarana untuk menciptakan keteraturan sosial, antisipatoris, pusat pewarisan dan pengembangan budaya serta penyiapan sumber daya manusia.

Dalam upaya menciptakan kepala sekolah yang baik, berbagai usaha telah dilakukan oleh pihak Depdiknas, antara lain membekali mereka dengan penataran-penataran sebagai persiapan untuk menjadi kepala sekolah. Kanwil Depdiknas dalam merekrut calon kepala sekolah, dimulai dengan memberi kesempatan bagi guru-guru senior dan berpendidikan lebih tinggi untuk mengikuti seleksi calon kepala sekolah. Kepala sekolah diperkirakan memiliki kemampuan mengajar dan memimpin yang baik dan telah memulai beberapa perjenjangan jabatan seperti jabatan wali kelas, pembina

OSIS, dan wakil kepala sekolah. Mereka yang lulus seleksi tersebut kemudian diikuti sertakan dalam pendidikan dan pelatihan calon kepala sekolah.

Untuk mencapai tujuan Sekolah dasar dengan baik, dibutuhkan kepala sekolah yang benar-benar memiliki berbagai kemampuan sesuai dengan tugasnya yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*

Kinerja kepala sekolah dapat diamati dari tindakan dan perilaku yang diperlihatkannya, karena kinerja adalah suatu proses unjuk kerja dalam mencapai tujuan sekolah. Kinerja juga dapat ditentukan oleh interaksi kepala sekolah terhadap kemampuannya bekerja, baik terhadap cakupan kerja contohnya luasnya bidang kerja kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*. Kedalaman kerja contohnya bila kepala sekolah berfungsi sebagai *educator*, diharapkan mampu secara maksimal menunjukkan kemampuannya dalam bidang tugasnya sebagai *educator*.

Kinerja kepala sekolah diduga banyak dipengaruhi oleh berbagai variabel antara lain: sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi.

Kajian Pustaka

Sifat-sifat Kepemimpinan

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal harus mampu menerapkan peran kepemimpinan secara baik. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan proses mempengaruhi sekelompok orang untuk menjalankan tugas-tugas dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Coleman and Peter (2005:7) mengemukakan bahwa: Ketrampilan adalah aspek manajemen dengan sifat-sifat kepemimpinan nyata sebagaimana karakteristik individu yang memiliki visi untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain dan memiliki keahlian untuk merencanakan, mengorganisasikan secara efektif dan control. Lain halnya pendapat Ambar teguh (2008:13) yang mengemukakan "*Leadership as influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly and enthusiastically toward the achievement of group*

goals. This concept can be enlarged to imply not only willingness to work but also willingness to work with deal and confidence".

Terry dalam Hersey dan Blanchard (dalam Amber Teguh, 2008:12) menyatakan: "*Leadership is the activity of influencing people strive willingly for group objectives*". Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela. Selanjutnya, Panji Anoraga (2003:2) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut.

Dari beberapa pengertian tentang kepemimpinan tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama, dan mengarah kepada suatu tujuan atau arah bersama dalam kelompok yang diorganisir.

Kepemimpinan Pendidikan

Kepemimpinan pendidikan merupakan kegiatan yang berhubungan dengan pengajaran dan proses belajar mengajar di kelas, supervisi dan evaluasi serta pengembangan pertumbuhan staff. Sehubungan dengan definisi kepemimpinan pendidikan, E. Mulyasa (2006:25) mengemukakan bahwa; kepemimpinan kependidikan sebagai satu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang-orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, agar kegiatan-kegiatan

yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.

Pendapat lain dikemukakan oleh Wahyudi (2009:64) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan pendidikan adalah kegiatan kepala sekolah yang berhubungan dengan pengajaran dan proses belajar mengajar di kelas untuk memahami pertumbuhan guru dan staf lainnya.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Sifat-sifat Kepemimpinan

T.Hani Handoko (1997) dalam penelitian ilmiahnya telah menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan tertentu yang tampaknya penting sebagai seorang pemimpin yang efektif. Sifat-sifat tersebut adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain, 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses, 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir, 4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat, 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah, 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Pengetahuan Komunikasi.

Di dalam suatu sekolah, komunikasi dapat terjadi antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan murid dan guru dengan orang tua. Komunikasi

antara kepala sekolah dengan para guru perlu untuk menyampaikan pesan-pesan kegiatan kependidikan berjalan dengan lancar. Menurut Janis dan Kelley dalam Arni Muhammad (2000:2) mengatakan bahwa: *“Communication is the process by which an individual transmits stimuli usually verbal, to modify the behavior of other individuals”* Dengan kata lain, komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain.

Pengertian lain dikemukakan oleh Panji Anoraga (2003:60) yang menegaskan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian dan penerimaan informasi dari seseorang ke orang lain. Kemudian Dedi Ahmad (2007:5) mendefinisikan “Komunikasi adalah suatu proses transfer informasi beserta pemahamannya dari suatu pihak kepada pihak lain melalui alat-alat berupa simbol-simbol yang penuh arti”. Definisi lain dikemukakan oleh Arni Muhammad (2002:5) bahwa komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun non verbal antara si pengirim dengan si penerima untuk mengubah tingkah laku. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan kata-kata, sedangkan komunikasi non verbal merupakan penciptaan dan penukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata, seperti gerakan tubuh, sikap tubuh, kontak mata, ekspresi muka, kedekatan jarak dan sentuhan. Abizar (2000:104) mengemukakan bahwa jika seseorang dihadapkan kepada dua pesan yang berbeda, yaitu verbal dan non verbal maka akan cenderung untuk mempercayai pesan non verbal sebab akan terlihat respon emosi dan maksud yang dituju.

Arni Muhammad (2002: 32) mengatakan “Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan, maka pesan itu disebut menurut jaringan komunikasi formal”. Selanjutnya menurut Kartini kartono (2010:135-136) terdapat tiga bentuk utama aliran pesan komunikasi formal: komunikasi ke bawah, ke atas dan mendatar. Saluran komunikasi ke atas, dan ke bawah biasanya disebut pesan vertikal, sementara saluran komunikasi mendatar disebut pesan horizontal. Senada dengan itu, Wayne and Don (2006:97) mengemukakan ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal

Secara bebas dapat diartikan bahwa dalam komunikasi organisasi kita berbicara tentang proses informasi secara formal dari seseorang yang memiliki kekuasaan yang lebih tinggi kepada seseorang yang lebih rendah tingkat kekuasaannya, ini disebut komunikasi ke bawah (*downward communication*); informasi yang dihasilkan dari seseorang yang lebih rendah tingkat kekuasaannya kepada orang yang lebih tinggi tingkat kekuasaannya, ini disebut komunikasi ke atas (*upward communication*) ; informasi yang bergerak diantara orang yang sama tingkatan kekuasaannya disebut komunikasi ke samping (*horizontal communication*).

Kinerja Kepala Sekolah

Banyak pengertian yang diberikan oleh para ahli mengenai definisi dari kinerja. Semua definisi yang diberikan mempunyai visi yang agak berbeda satu sama lain. Akan tetapi pada prinsipnya mereka setuju bahwa kinerja mengarah pada suatu proses dalam rangka pencapaian suatu hasil.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia(1995) disebutkan bahwa kinerja adalah: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Maier dalam Soekidjo Noto Admojo (2009:124) menyatakan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankannya. Sedangkan Timpe (1993) mengatakan bahwa kinerja adalah kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu; keterampilan, upaya, dan sifat keadaan eksternal. Sedangkan menurut Sahertian (1994), kinerja biasanya dikaitkan dengan jabaran tugas yang menyangkut pengetahuan, keterampilan dan ciri khas dari perilaku kerja seseorang.

Sedangkan definisi Kinerja yang berhubungan dengan tugas kepala sekolah dikemukakan oleh Schermerhorn yang dikutip langsung oleh Wahjosumidjo (2010:38) yaitu: "*Performance is a summary measure of the quantity and quality of contributions made by an individual or group to the production purpose of the work unit and organization*". Sejalan dengan itu, Wahyudi (2009:29-30), mendefinisikan kinerja kepala sekolah sebagai prestasi atau sumbangan yang diberikan kepala sekolah baik secara kuantitatif maupun

secara kualitatif yang terukur untuk membantu tercapainya tujuan sekolah. Selanjutnya Wahjosumidjo (1999), mengemukakan bahwa untuk dapat menunjukkan kinerja yang baik, seorang kepala sekolah harus memenuhi persyaratan universal meliputi : (1) keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah mencakup: kemampuan teknik, kemampuan hubungan manusiawi dan kemampuan konseptual, (2) kualitas pribadi yang meliputi : mental, fisik, emosi, watak sosial dan sikap serta perilaku yang baik, (3) pengetahuan profesional yaitu: pengetahuan tentang tugas, pengetahuan tentang lingkungan sekolah yang dipimpinnya, memahami sasaran yang ingin dicapai, tujuan jangka pendek dan jangka panjang serta struktur organisasi formal dan informal, dan (4) keterampilan profesional yaitu keterampilan pengelolaan pendidikan secara profesional agar dapat berfungsi sebagai pendidik, pengajar, mampu menguraikan tugas-tugas guru, mampu melakukan supervisi dan mampu menjadi evaluator pengajaran.

Sebagai supervisor, kepala sekolah berperan mendukung, mengkoordinasikan dan menuntun pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan baik secara individual maupun secara berkelompok, sehingga mereka mampu mendorong dan menuntun pertumbuhan tiap siswa secara berkesinambungan pula. Sebagai innovator, kepala sekolah memberi peluang perubahan pada kondisi sekolah baik secara fisik maupun psikhis.

Uraian tugas dan fungsi kepala sekolah yang lebih lengkap sesuai dengan perkembangan kebutuhan sekolah akhir-akhir ini adalah yang terdapat dalam buku Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1998), yang menguraikan tugas-tugas kepala sekolah berdasarkan uraian fungsinya yaitu : sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

Metodologi

Penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan pola kajian korelatif dengan mengklasifikasikan variabel penelitian kedalam dua kelompok

yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Suharsimi (2009:247) penelitian korelatif dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel atau lebih. Teknik analisis yang digunakan adalah korelasi dan regresi. Pendekatan analisisnya adalah analisis deskriptif kuantitatif yaitu menggambarkan apa adanya tentang suatu variabel melalui angka-angka (Suharsimi, 2006:239). Jenis statistik yang dipakai adalah inferensial.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Hasil pengolahan data sifat-sifat kepemimpinan kepala Sekolah yang diperoleh melalui instrumen penelitian diketahui mencapai 87,647% (kategori baik, sedangkan hasil pengolahan data pengetahuan komunikasi yang diperoleh melalui instrumen penelitian diperoleh 82,3% (kategori baik), dan hasil pengolahan data kinerja kepala Sekolah yang diperoleh melalui instrumen penelitian diperoleh 86,08 % (kategori baik)

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat kepemimpinan mempunyai hubungan prediktif yang signifikan dengan kinerja kepala Sekolah sebesar 20,34%. Sedangkan pengetahuan komunikasi mempunyai hubungan prediktif yang signifikan terhadap kinerja kepala Sekolah sebesar 9%, dan sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja kepala Sekolah sebesar 26,11%. Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini “terdapat korelasi yang signifikan antara sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja kepala Sekolah telah teruji secara empiris.

Pembahasan

Fokus permasalahan penelitian ini adalah korelasi antara sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi dengan kinerja kepala sekolah. Kinerja adalah variabel terikat, sedangkan sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi adalah variabel-variabel bebas.

Dari hasil skor sifat-sifat kepemimpinan kepala Sekolah SD Negeri se Bandar Lampung termasuk dalam kategori baik. Namun hal ini perlu pula mendapat perhatian dari para pengelola dan pemerhati pendidikan serta instansi terkait. Usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan penerapan sifat-sifat kepemimpinan kepala sekolah adalah secara formal dan informal. Secara formal, yaitu melakukan suatu pembinaan reguler melalui program-program khusus dan terencana. Sedangkan pendekatan informal adalah kepala sekolah menyempatkan diri untuk mempelajari secara sendiri-sendiri hal-hal yang berkaitan dengan sifat-sifat kepemimpinan.

Hasil skor pengetahuan komunikasi dan kinerja kepala SD Negeri se Bandar Lampung masih dalam kategori baik. Hal ini perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi untuk masa-masa yang akan datang.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat korelasi positif yang berarti antara sifat-sifat kepemimpinan dengan kinerja kepala Sekolah
- b. Terdapat korelasi positif yang berarti antara pengetahuan komunikasi dengan kinerja kepala Sekolah
- c. Terdapat korelasi positif yang berarti antara sifat-sifat kepemimpinan dan pengetahuan komunikasi secara bersama-sama dengan kinerja kepala Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka diajukan beberapa saran berikut:

Pihak Depdiknas Kota Bandar Lampung tersebut menyangkut dengan penerapan sifat-sifat kepemimpinan, yang akan memberikan arti bagi tugas yang akan dibebankan kepadanya. Disamping sifat-sifat kepimpinan yang harus dimiliki, maka pengetahuan komunikasi memberikan sumbangan yang berarti bagi kinerja kepala sekolah.

Kepala SD agar setiap saat meningkatkan kemampuan yang dimilikinya, baik kemampuan sifat-sifat kepemimpinan maupun peningkatan pengetahuan komunikasi.

Pengurus yayasan sewaktu menunjuk/menyangkut kepala sekolah sebaiknya tidak hanya mempertimbangkan gelar dan pangkat yang cukup meyakinkan masyarakat namun kurang memiliki waktu dan perhatian yang serius dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari di Sekolah tersebut.

Kepustakaan

Abizar. 1988. *Komunikasi organisasi*. P2LPTK. Jakarta.

A,M. Juhri. 1997. *Kepemimpinan dan supervisi pengajaran dalam teori dan praktek*. Gunung Pesagi.Lampung.

Antonius Mintorogo. 1997. *Kepemimpinan dalam organisasi*. STIA-LAN Pres.Jakarta.

Arni Muhammad. 1997. *Komunikasi organisasi*.Bumi Aksara.Jakarta.

Cochran, W.G. 1974. *Sampling tehnique*. Eastern Private Limited.New Delhi.

Depdikbud Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah. 1998/1999. *Pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah*. Jakarta.

Devito, Joseph A. 1991. *Human communication*. Random House.New York.

Fremont, Kast, E dan Rosenzweig, J.E. 1982, *Organisasi dan Manajemen* (terjemahan M. Yasin). Bina Aksara.Jakarta.

Ghiselli, E.E. 1960. *Managerial Talent*. American Psychologist. Houghton Mifflin Communicative.Boston.

Gibson, James, L. dkk. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Erlangga.Jakarta.

Hafied Cangara. 1998. *Pengantar ilmu komunikasi*. Raja Grafindo.Jakarta.

Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth H. 1988. *Management of organizational behavior, utilizing human resource*. Fifth Edition. Prentice Hall. Englewood Cliffs Jersey. New York.

Koontz Harold/O'Donnell Cyrill/Weinhrich Heinz. 1989. *Manajemen (edisi kedelapan) Jilid 2*. Editor Gunawan Hutahuruk. Erlangga.Jakarta.

Muller, Daaniel J. 1992. *Mengukur Sikap Sosial, Pegangan untuk Peneliti dan Praktisi* . Terjemahan Eddi Suwardi Kartadiwijaya. Jakarta. Bumi Aksara.

- Roe, William H, dan Drake, Theibert L. 1974. *Principalship*. Macmillan Publishing Communicative.New York.
- Sahertian, Piet A. 1982. *Dimensi-Dimensi Pendidikan di Sekolah*. IKIP. Malang.
- Sunindhia Y.W, Widiyanti Ninik. 1993. *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern* . Rineka Cipta.Jakarta.
- Suwito. Umar. 1989 *Komunikasi untuk Pembangunan*. P2LPTK. Jakarta
- Miftah, Thoha 1996. *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali.Jakarta.
- Tuckman, Bruce W. 1972. *Conducting Educational Research*. Harcourt Brace Jovonasich.New York.
- Ubben, Gerald C, dan Hughes larry W. 1985 *The Principal: Creative Leadership for Effective School*. Allyn and Bacon.Massachusetts.
- Undang-undang RI No:2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 1993. Sinar Grafika.Jakarta.