

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGAWASAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SEKOLAH DASAR AR RAHMAN MEDAN

Rauziah Ainun Ritonga¹

Pengawas PAI Tingkat Dasar Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Abstract

Received:
Revised:
Accepted:

Keteladanan kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman berkenaan dengan ucapan yang baik, pakaian yang baik walau sederhana, tingkah laku yang baik, menjadi imam sholat, murah senyum, ikut berperan serta dalam kegiatan, dilakukan dengan cara meniru sifat dan akhlak Rasulullah saw, mengajari anak-anak untuk memahami dan menghayati ayat-ayat Allah baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, membimbing anak-anak kepada ajaran kebaikan, menanamkan kepada guru cinta pekerjaan, bertanggungjawab, amanah, jujur dan menanamkan kepada anak cinta belajar, mengawasi berbagai kegiatan anak dan memastikan kegiatan tersebut terlaksana dengan benar, memberikan contoh tidak takut mengatakan yang benar, memberikan contoh tidak ragu menindak yang salah, menjadi imam sholat, menjadi pembina upacara, menjadi yang pertama hadir di sekolah dan menjadi yang terakhir pulang ke rumah, kesemuanya bertujuan untuk mendidik dan membimbing guru dan para siswa.

Keywords: Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan PAI

(*) Corresponding Author: Rauziah Ainun Ritonga

How to Cite: Kepemimpinan Kepala Sekolah (2021). Xxxx. ANSIRU PAI: Pengembangan Profesi PAI

PENDAHULUAN

Dalam dunia pendidikan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting untuk melakukan pengawasan terhadap kualitas pendidikan. Karena sebagai pemegang tampuk kepemimpinan, kepala sekolah diharapkan mampu mengawasi, memantau dan melaporkan hasil pelaksanaan pendidikan dan juga mampu membimbing satuan pendidikan untuk mempertahankan kelayakan program satuan pendidikan. Pada perkembangan selanjutnya kepala sekolah diharapkan mampu memimpin, mengawasi, dan mengoperasikan orang, sistem, prosedur, organisasi, bisnis dan aturan yang ada di bawah kepemimpinannya. Dengan demikian dibutuhkan kecakapan-kecakapan yang mendasar khususnya dalam bidang kepemimpinan demi keselarasan tugas dan peranan seorang kepala sekolah .

Sejalan dengan tugas kepemimpinan dalam melakukan pengawasan tersebut beberapa studi kepemimpinan mengemukakan, untuk dapat memelihara dan mengandalkan perubahan dalam penyelenggaraan organisasi sekolah mencakup tugas- tugas yang seharusnya dilaksanakan oleh kepala sekolah, berarti peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang melakukan pengawasan adalah

sesuatu yang sangat *urgen*. Keberhasilan sekolah sebagai organisasi adalah karena keberhasilan seorang pemimpin yang menggerakkan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tersebut untuk tujuan bersama. Hal ini di karenakan kepemimpinan dapat merubah *mind set* seseorang untuk melakukan hal-hal yang lebih dari yang lainnya. Jika seorang pemimpin itu baik maka akan membawa perubahan yang baik dalam lingkungan yang dipimpinnya, jika buruk maka keburukanlah yang terjadi.

Hal inilah yang menjadikan antara lembaga pendidikan satu dengan lainnya berbeda. Ada lembaga pendidikan yang memiliki mutu baik karena didukung oleh sumber daya dan dana yang baik, akan tetapi ada juga sekolah yang memiliki sumber dana dan daya yang biasa-biasa saja, namun karena pengelolaan baik dan memiliki program yang jelas maka sekolah tersebut bisa lebih baik dibanding sekolah yang *surplus* dana namun *minus* pengelolaan. Kondisi seperti inilah yang dilihat oleh peneliti sebagai kondisi nyata dari keberadaan SD Ar Rahman yang terletak di jalan Brigjend H.A Manaf Lubis / Gaperta Ujung No.58 kelurahan Tanjung Gusta kecamatan Medan Helvetia. SD yang berdiri tahun pelajaran 2003-2004 ini menjadi menarik banyak pihak, bukan saja karena faktor bangunan dan luas areal sekolah, namun yang lebih penting adalah program yang ada pada sekolah tersebut dapat memenuhi harapan para orang tua dan pemerhati pendidikan sebagai sekolah masa depan (*future school*).

Beberapa hal yang menarik peneliti untuk mengamati Sekolah Dasar Ar Rahman ini adalah: (1) kurikulum dan sistem pembelajarannya, Sekolah Dasar Ar Rahman menerapkan sistem *full day school* atau sistem pembelajaran penuh yang dimulai pada pukul 07.30 s.d 16.15. *Fullday* yang dimaksud disini adalah integrasi kurikulum dan kegiatan, semua kegiatan diarahkan menjadi paket pendidikan bagi siswa. Adapun kurikulumnya adalah kurikulum nasional yang dimodifikasi, modifikasi kurikulum inilah yang menjadi daya tarik utama untuk diteliti, dimana sekolah-sekolah lainnya begitu kaku menerapkan kurikulum dan sistem pembelajaran, Sekolah Dasar Ar Rahman dengan leluasa melakukan modifikasi terhadap sistem dan kurikulumnya; (2) kegiatan di Sekolah Dasar Ar Rahman syarat dengan muatan-muatan keagamaan, pembinaan mental dan akhlak al karimah. Kegiatan-kegiatan tersebut terurai dalam kegiatan rutin harian, mingguan, bulanan, semesteran dan tahunan. Ada juga kegiatan yang bersifat eksidental yaitu kegiatan-kegiatan yang bersumber dari luar sekolah dan siswa Sekolah Dasar Ar Rahman menjadi pesertanya.

Kedua fenomena tersebut di atas sangatlah menarik untuk diteliti, banyaknya kegiatan ini menunjukkan bahwa sekolah memiliki program yang sistematis. Namun yang ingin peneliti cermati adalah, bagaimana kepala sekolah sebagai *top manager* dan *top leader* di sekolah tersebut mengkondisikan para staf dan guru sehingga mampu dan mau melaksanakan kegiatan sekolah secara penuh. Contohnya pembagian raport bulanan, bagaimana seorang guru kelas mampu menilai secara proses dan hasil lalu menuangkannya dalam laporan bulanan

berupa raport, di mana pada sekolah-sekolah lainnya penerimaan laporan belajar setiap semesterpun kadangkala mengalami banyak kendala dan hambatan. Atas dasar inilah peneliti memfokuskan untuk meneliti kepemimpinan kepala sekolah yang juga memiliki fungsi pengawasan atau supervise terhadap guru-guru terutama guru pendidikan agama Islam, yaitu pendekatan kepemimpinan yang bagaimana yang digunakan kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan. Fakta di lapangan akan menunjukkan apa yang sebenarnya terjadi, sehingga diperoleh nantinya fakta pendekatan kepemimpinan yang sebenarnya terjadi dari kepala sekolah terhadap guru PAI, sehingga pada akhirnya dapat dijadikan *role mode* bagi kepala sekolah yang memiliki fungsi kepengawasan, terutama di Sekolah Dasar.

METODE

Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini erat kaitannya dengan interaksi sosial yakni proses kepemimpinan kepala sekolah terhadap guru pendidikan agama Islam serta subjek penelitian lainnya, penelitian akan menyentuh aspek akademik dan pembelajaran yang luas sehingga tidak menutup kemungkinan ditemukan pendekatan kepemimpinan lain yang mendukung kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam. Penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi yang bersumber dari tulisan, kata-kata atau catatan perilaku objek penelitian selama proses penelitian berlangsung.

Latar Penelitian.

Penelitian ini bertempat di Sekolah Dasar Ar Rahman Jl.Gaperta Ujung Medan.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah sumber informasi yang bisa memberikan data atau informasi kepada peneliti. Penentuan subjek penelitiannya dilakukan secara *purposive sampling* yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, yaitu, (1) rancangan subjek penelitian yang muncul tidak dapat ditentukan terlebih dahulu; (2) Penentuan subjek secara berurutan; (3) penyesuaian berkelanjutan dari subjek; (4) pemilihan berakhir jika telah terjadi pengulangan. Tidak menutup kemungkinan penggunaan *snowball* yaitu sumber data yang pada mulanya ditentukan sedikit dan terbatas, dalam proses penelitiannya berkembang menjadi banyak.

Teknik Pengumpulan Data.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah:

1. Wawancara

2. Observasi
3. Studi Dokumen

Teknik Penjaminan Keabsahan Data

Dalam rencana penelitian ini data harus dapat diterima untuk mendukung kesimpulan. Menurut Sugiyono penjaminan keabsahan data meliputi, uji derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

PEMBAHASAN HASIL TEMUAN

Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengawasan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan

Temuan pertama menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah yang terlaksana dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam adalah komunikasi yang berkenaan dengan proses pembelajaran dan yang berkaitan dengan permasalahan anak. Dalam kedua hal ini secara intens kepala sekolah menanyakannya kepada guru terutama pada guru pendidikan agama Islam yang menjadi ikon bagi Sekolah Dasar Ar Rahman.

Selain menjadi ikon, pendidikan agama di Sekolah Dasar Ar Rahman menjadi alat ukur mutu pendidikan, karena sekolah ini adalah Sekolah Dasar bercirikan Islam di mana pendidikan Islam menjadi *trend mark* bagi sekolah ini, pendidikan agama Islam yang dikelola secara profesional dan sistematis inilah yang memiliki daya jual ke masyarakat, hal inilah yang mengharuskan kepala Sekolah Dasar Ar Rahman untuk senantiasa memastikan mutunya agar terus terjaga dan meningkat, dan pendekatan pertama yang dilakukan adalah melakukan komunikasi kepada guru secara terus menerus agar tercapai sasaran dan hubungan kerja yang baik antara kepala dan bawahannya. Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan yang disampaikan oleh Sondang P Siagian, (1997:24) yang menjelaskan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan komunikasi interpersonal yang dilakukan kepada guru dan bawahan kepala Sekolah Dasar Ar Rahman dapat mempengaruhi guru dan bawahan untuk berfikir dan berperilaku positif sehingga tugas mengawasi mutu pendidikan terutama pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman menjadi lebih mudah untuk dilaksanakan.

Dalam melakukan komunikasi interpersonal, kepala Sekolah Dasar Ar Rahman melakukannya dengan berbagai macam cara. Dari data yang diperoleh peneliti ada beberapa cara yang dilakukan kepala Sekolah Dasar Ar Rahman dalam melakukan komunikasi interpersonal kepada guru dan bawahan yaitu: (1)

persuasif atau dapat diartikan dengan cara pendekatan, ajakan secara lembut, memberi pengertian kepada bawahan sehingga tanpa merasa dipaksa atau digurui seorang guru atau bawahan kepala sekolah mau melaksanakan tugasnya, (2) dengan cara administratif, yaitu berkomunikasi melalui surat baik itu surat pembagian tugas, surat pemberitahuan jadwal mengajar, dll, sehingga guru-guru atau bawahan tidak mudah lupa dengan apa yang disampaikan kepala sekolah, karena pada umumnya pesan yang disampaikan sera lisan akan lebih mudah terlupakan dari pada pesan yang disampaikan secara tulisan, (3) dengan cara langsung, yaitu kepala sekolah mengajak guru atau bawahannya berkomunikasi langsung, sehingga mengetahui apa-apa yang menjadi permasalahan guru dan bawahannya termasuk juga masalah siswa, (4) dengan cara tidak langsung, yaitu kepala sekolah menitipkan pesan kepada guru atau bawahan yang satu agar disampaikan kepada guru atau bawahan yang lain.

Hal tersebut di atas sejalan dengan pendapat Rivai dan Dedi Mulyadi, (2012:2) yang menjelaskan bahwa dalam kehidupan organisasi, pencapaian tujuan dengan segala proses membutuhkan komunikasi yang efektif sehingga seorang pemimpin dalam menyampaikan informasi berupa perintah, atau bawahan menyampaikan laporan baik secara lisan maupun tulisan sehingga mencapai sasaran dengan persepsi yang sama. Secara umum komunikasi interpersonal dilakukan kepala sekolah dengan cara memberi arahan-arahan kerja bagi guru dan bawahannya, arahan-arahan yang diberikan selalu dengan cara yang dapat diterima guru dan bawahan sehingga tidak pernah terjadi penolakan langsung secara terbuka maupun tidak langsung dengan cara memperlambat tugas atau bahkan mengabaikan tugas, hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Syafaruddin dan Asrul, (2013:78) bahwa Perilaku interpersonal adalah kegiatan pimpinan dalam menyampaikan gagasan, pendapat, perintah, tugas, visi, misi dan kebijakan kepada para bawahan dalam hubungan antar pribadi secara lisan dan tulisan. Jika kegiatan yang berbentuk komunikasi ini benar dan dilakukan dengan cara yang benar maka setiaap gagasan, pendapat bahkan perintah dan tugas sekalipun akan terlaksana dengan baik, inilah alasan mengapa Rasulullah memerintahkan kepada kita untuk berkomunikasi dengan cara yang baik, dan apabila seseorang tidak mampu melakukannya maka hendaklah tidak mengatakan apa-apa atau diam, sabda Rasulullah saw:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَلَا يُؤْذِ جَارَهُ وَمَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَلْيُكْرِمْ ضَيْفَهُ وَمَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَلْيَقُلْ خَيْرًا أَوْ لِيَصْمُتْ

Dari Abu Hurairah berkata, Rasulullah saw berkata siapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir hendaklah tidak menyakiti tetangganya, dan siapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir maka hendaklah memuliakan tamunya, dan siapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir hendaklah ia berkata sesuatu

yang baik atau (tidak mampu berkata dengan sesuatu yang baik) hendaklah ia diam. M. Ibnu Ismail (437)

Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pengawasan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan

Pada temuan kedua sesuai dengan paparan data yang diperoleh peneliti ditemukan bahwa pengambilan keputusan yang pernah dilakukan kepala sekolah yaitu: (1) membagi tugas guru dan staf sesuai tugas dan fungsinya untuk menjalankan proses pendidikan dan pembelajaran di Sekolah Dasar Ar Rahman; (2) melakukan rotasi tugas yang diberikan kepada guru dan staf sebagai bentuk penyegaran dan hasil evaluasi; (3) memberi peringatan terhadap guru yang tidak menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Keberanian kepala Sekolah Dasar Ar Rahman dalam mengambil keputusan didasarkan kepada pemahaman akan pentingnya sebuah keputusan bagi keberlangsungan organisasi.

Akan tetapi keputusan yang diambil tentunya tidak terlepas dari pandangan bagaimana keputusan itu diambil, dari data yang diperoleh peneliti kepala Sekolah Dasar Ar Rahman mengambil keputusan secara kolektif yang dilakukan dengan cara rapat atau musyawarah terlebih dahulu. Sebelum melakukan musyawarah atau rapat untuk pengambilan keputusan kepala sekolah terlebih dahulu menjangkau informasi seputar permasalahan yang menjadi objek yang akan diambil keputusan, informasi yang dijangkau di luar forum rapat dilakukan dengan cara memanggil anak dan guru secara pribadi, atau melakukan rapat kecil secara tertutup, barulah setelah itu kepala sekolah melakukan rapat atau musyawarah yang dihadiri oleh seluruh guru. Proses pengambilan keputusan belum selesai hingga di sini, dalam musyawarah atau rapat besar tersebut kepala sekolah masih meminta pendapat dari seluruh peserta rapat yang hadir. Hal ini sejalan dengan pendapat Rivai dan Dedi Mulyadi yang menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah penetapan suatu alternatif pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternatif yang ada. Untuk itu diperlukan teknik pengambilan keputusan dengan membuat langkah-langkah logis dan sistematis yang meliputi: merumuskan masalah, mengumpulkan informasi, memilih pemecahan yang paling layak, dan melaksanakan keputusan. Pengambilan keputusan adalah pekerjaan yang selalu dilakukan oleh seorang pemimpin, oleh karenanya seorang pemimpin sering menghadapi berbagai masalah, itulah alasan utama mengapa seorang pemimpin harus mengambil tindakan yang tepat, inilah yang disebut proses pengambilan keputusan.

Proses pengambilan keputusan yang begitu panjang dilakukan kepala Sekolah Dasar Ar Rahman untuk melepas keraguan dan kemungkinan kesalahan dalam keputusan, yang mungkin bisa merugikan pihak-pihak yang terkena

dampak dari keputusan itu. Perintah meninggalkan yang ragu ini disampaikan Rasulullah saw:

عَنْ أَبِي الْحَوْرَاءِ السَّعْدِيِّ قَالَ قُلْتُ لِلْحَسَنِ بْنِ عَلِيٍّ مَا حَفِظْتَ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ حَفِظْتُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ دَعَا مَا يَرِيئُكَ إِلَى مَا لَا يَرِيئُكَ فَإِنَّ الصِّدْقَ طُمَأْنِينَةٌ وَإِنَّ الْكُذِبَ رَيْبَةٌ

Dari Abu al-Haurá al-Sa'di ia berkata:”aku telah mengatakan kepada Hasan ibn Ali,apa yang kamu hafal dari Rasulullah sallallahu ‘alaihi wasallam?, ia berkata aku menghafal dari Rasulullah saw “tinggalkan (hal-hal) yang meragukanmu kepada (hal-hal) yang tidak meragukanmu. Maka sesungguhnya kejujuran itu (berbuah) ketenangan dan sesungguhnya kebohongan itu (berbuah) keraguan.

Keteladanan Kepala Sekolah dalam Pengawasan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan

Temuan ketiga menunjukkan bahwa keteladanan yang dilakukan oleh kepala dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di SD Ar Rahaman yaitu keteladanan dalam: (1) berkata-kata, setiap ucapan seorang pemimpin adalah cerminan perbuatannya, apa yang dikatakan adalah apa yang seharusnya telah dan akan dilakukan pemimpin, seorang pemimpin menganjurkan tepat waktu dalam menunaikan tugas, maka seharusnya kepala sekolah datang ke sekolah tepat waktu, dan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktunya; (2) berpakaian, dalam berpakaian bukan mahal-pakaiannya yang seharusnya dicontohkan seorang pemimpin, namun kerapian dan keserasian pakaian walau pakaian tersebut sederhana, bukan pakaian yang mewah akan tetapi tidak rapi dan serasi; (3) bersikap, dalam bersikap kepala sekolah juga harus memperhatikan segala apa yang dilakukannya, jika seseorang memberi atau menyelesaikan maka sikap kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengucapkan kata “terima kasih”, jika ada kesilapan atau kesalahan seorang pemimpin kepada bawahannya maka pemimpin tersebut tidak ragu untuk meminta “maaf”, dan apabila kepala sekolah sebagai seorang pemimpin ingin agar bawahannya mengerjakan sesuatu untuknya maka sepatutnyalah ia mengatakan kata “tolong”. Kesemua ini merupakan sikap kepala sekolah yang ditampilkan selain sikap-sikap terpuji lainnya; (4) beramal shalih, memberikan teladan dalam melakukan ibdah dan amal shalih, seperti: menjadi imam sholat, sholat tepat waktu, makan dengan tenang, mencuci tangan sebelum makan, berdoa’a sebelum makan, berpuasa di hari-hari yang di sunnahkan, berinfak dll. Secara rutin keteladanan ini akan menjadi kebiasaan baik yang akan ditiru oleh bawahan baik itu guru-guru maupun anak-anak didik.

Hal tersebut di atas sesuai dengan apa yang disampaikan Syafaruddin dan Asrul bahwa seorang pemimpin adalah sebagai contoh, sebagai model dari aturan-aturan yang ada dan berperan sebagai teladan. Seorang pemimpin yang

menjalankan peran keteladanan menjadi simbol yang nyata atas apa yang mereka harapkan untuk diraih pengikutnya. Para pemimpin memberi teladan melalui kejelasan semangat dan keyakinan melalui tindakan sehari-hari. Keteladanan terus menerus inilah yang dicontohkan oleh Rasulullah dalam kehidupannya sehari-hari sehingga menjadi tradisi yang baik di tengah-tengah sahabat dan kaum muslimin saat ini. Meskipun lima belas abad ummat ini ditinggalkan oleh Rasulnya, namun tradisi keteladanan itu masih berakar cukup kuat dan menjadi landasan ummat Islam dalam melakukan kegiatan sehari-hari, hal ini difirmankan Allah dalam Alquran surah al-Ahzab ayat 21:

وَدَكَرَ الْأَخِرَ وَالْيَوْمِ اللَّهُ يَرْجُوا كَانِ لِمَنْ حَسَنَةً أَسْوَةً اللَّهُ رَسُولٍ فِي لَكُمْ كَانِ لَقَدْ
كَثِيرًا اللَّهُ

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.

Menurut al-Fairuz Abadi dalam Tafsir Ibnu Abbas bahwa maksud ayat *Laqad kāna lakum fī rasūlillāhi uswatun hasanatan* (sungguh telah ada bagi kalian pada Rasulullah teladan yang baik), yakni sunnah yang baik dan ikutan yang saleh untuk duduk bersama beliau di Khandaq. *Li mang kāna yarjullāha* ([yaitu] bagi orang yang mengharapkan pertemuan dengan Allah), yakni bagi orang yang mengharapkan kemuliaan dari Allah Ta'ala dan Pahala-Nya. Ada yang mengatakan, bagi orang yang takut kepada Allah Ta'ala. *Wal yaumul ākhira* (dan hari akhirat), yakni dan takut terhadap azab akhirat. *Wa dzakarallāha katsīrā* (serta banyak mengingat Allah) dengan lisan dan qalbunya. Selanjutnya Allah Ta'ala Mengungkapkan sifat kaum Mukminin yang ikhlas.

Keteladanan yang diberikan kepala Sekolah Dasar Ar Rahman kepada guru dan siswa berlandaskan keteladanan Rasulullah saw. Keteladanan itu dilakukan dengan berbagai cara yaitu: (1) mengajari anak-anak untuk memahami dan juga menghayati ayat-ayat Allah baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, mengenal ayat-ayat Allah secara tertulis dilakukan dengan cara mengajarkan cara membacanya, mengajarkan cara memahaminya, sehingga apa yang terkandung di dalam ayat tertulis yang disebut Alquran dapat dipahami siswa, (2) membimbing anak-anak kepada ajaran kebaikan, keteladanan adalah kebaikan dan setiap kebaikan dapat dijadikan teladan bagi siswa, kebaikan kepada Allah Sang Pencipta adalah dengan taat dan patuh terhadap seluruh perintahNya, kebaikan kepada manusia adalah saling tolong menolong dalam kebaikan, dan kebaikan kepada sesama makhluk Allah dapat dilakukan dengan menghindari pengerusakan dan pemusnahan, (3) menanamkan kepada guru cinta pekerjaan, bertanggungjawab, amanah, jujur dan menanamkan kepada anak cinta belajar, (4) mengawasi berbagai kegiatan anak dan memastikan kegiatan tersebut terlaksana dengan benar, (5) memberikan contoh tidak takut mengatakan yang benar, (6) Memberikan contoh tidak ragu menindak yang salah, (7) Selalu menjadi yang terdepan, di saat sholat menjadi imam, saat upacara menjadi pembina dan (8)

Menjadi yang pertama hadir di sekolah dan menjadi yang terakhir pulang ke rumah.

Keteladanan yang diberikan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin akan menjadi dasar bagi bawahan untuk melakukan sesuatu, jika seorang kepala sekolah memberikan teladan membuang sampah pada tempatnya, maka akan menjadi prilaku bawahan untuk membuang sampah pada tempatnya demikian pula sebaliknya. Dengan menjadi teladan dan selalu lebih dahulu melakukan hal yang baik maka suasana kerja dan belajar di sekolah akan dipenuhi oleh kebiasaan-kebiasaan dan tradisi baik, jika terjadi pelanggaran dengan melakukan yang tidak baik kepala sekolah tidak ragu mengambil tindakan, sehingga tradisi ini terus berlangsung sehingga mutu sekolah juga turut menjadi baik dan bertambah baik. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dilihat dari mutunya, dan keberhasilan lembaga pendidikan biasanya tergantung dari siapa yang menjadi pemimpinnya, walaupun keberadaan anggota dalam hal ini guru dan tenaga kependidikan seperti tata usaha juga memiliki pengaruh terhadap keberhasilan lembaga pendidikan, namun karena penggerak utamanya adalah kepala sekolah, maka peran kepala sekolah sangat *signifikan* dalam menjadikan lembaga pendidikan tersebut berhasil.

Pelaksanaan Pemberian Reward dalam Pengawasan Mutu Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan

Temuan keempat menunjukkan bahwa *reward* atau penghargaan diberikan kepada guru-guru di Sekolah Dasar Ar Rahman di saat ada pertemuan yang dihadiri oleh seluruh guru agar guru yang hadir termotivasi, di Sekolah Dasar Ar Rahman ini *reward* juga diberikan di setiap awal tahun ajaran, atau di saat ada kegiatan sekolah. Pemberian *reward* yaitu bertujuan untuk: (1) Memacu semangat guru-guru dalam mengembangkan pendidikan agama Islam, (2) Memacu semangat guru-guru dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam, (3) Memberi motivasi kepada guru-guru, (4) Agar guru-guru yang berprestasi tetap semangat mempertahankan prestasi dan meningkatkannya, (5) Agar terjadi *fastabiqul khairāt* berlomba-lomba dalam melakukan kebaikan.

Hal tersebut di atas sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Rivai dan Deddy Mulyadi bahwa seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada bawahan di dalam melaksanakan pekerjaan, agar bawahan merasa diperlukan. Kehadirannya dan bukan dianggap sebagai alat atau mesin dalam organisasi. Pemimpin harus bisa membantu bawahan apabila mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugasnya, memberikan rangsangan yang berupa pujian apabila bawahan bekerja dengan berhasil, dan juga memberikan rangsangan yang berupa insentif bila bawahan mempunyai prestasi atau hasil kerja yang baik. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus berusaha memberikan fasilitas bagi pencapaian tujuan para bawahannya.

Selain memerikan motivasi dan semangat bagi guru-guru dalam melakukan yang terbaik, pemberian *reward* juga dapat menguatkan hubungan emosional antara guru dengan kepala sekolah dan antara guru dengan sekolah, sehingga timbul loyalitas terhadap sekolah. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah saw:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ تَهَادَوْا فَإِنَّ
الْهَدِيَّةَ تَذْهَبُ وَحَرَّ الصَّدْرِ وَلَا تَحْقِرَنَّ جَارَةً لِحَارَتِهَا وَلَوْ شِقِّ
فَرَسِينَ شَاةٍ

Dari Abu Hurairah dari Nabi Shallallahu ‘Alaihi Wasallam berkata: “Saling berbagi hadiahlah kamu, maka sesungguhnya hadiah itu menghilangkan ganjalan di dalam dada, dan janganlah kamu mencela tetangga karena tetangga lainnya.

Kadangkala seorang guru yang rajin akan mengganjal hatinya ketika melihat antara dirinya dan temannya yang tidak rajin seperti dirinya disamakan dalam segala hal, sama gajinya, sama fasilitasnya dan sama perilaku dan sikap yang diterima. Secara kasat mata hal ini bukanlah suatu masalah bagi seorang pemimpin, karena satu sisi menyamaratakan adalah bentuk keadilan tersendiri di mata sebagian orang. Namun ketika seorang yang rajin masuk kelas tepat waktu, melihat orang yang jarang masuk kelas tepat waktu, lambat laun akan mengikuti apa yang dikerjakan orang yang tidak rajin tersebut, karena ia merasa apa yang dibuatnya tidak memiliki nilai apa, walaupun dia ikhlas melaksanakan tugasnya ganjalan di hati adalah persoalan lain yang bisa tercipta karena faktor lainnya, misalnya karena kesibukan sebagai Ibu rumah tangga, keduanya sama-sama sibuk namun yang satu menyempatkan diri hadir tepat waktu dan yang satunya tidak dan disamakan besar gajinya.

Keberadaan *reward* bagi seorang bawahan seperti memberi minum orang yang haus. Yang menjadi harapan dari seorang bawahan bukan bentuk dari pemberian tersebut, namun lebih kepada perhatian orang yang memberikan tersebut, itulah sebenarnya yang lebih diharapkan. Sehingga seorang bijak mengatakan: “kamu bisa memberi tanpa menyayangi, namun kamu tidak bisa menyayangi tanpa memberi”. Perhatian kepala sekolah menunjukkan rasa sayang kepala sekolah kepada guru-guru, termasuk apabila kepala sekolah memberikan *punishment*, hal itu juga merupakan bentuk rasa sayang kepala sekolah. Jika seorang kepala sekolah memperlakukan para guru layaknya manusia maka para guru akan bertingkah, berfikir dan berperilaku layaknya manusia, yang berbuat tanpa diperintah, dan memberi tanpa meminta balasan.

Keberadaan *reward* dan *punishment* tentunya dapat menjadi bagian dari gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah. Namun tanpa keteladanan yang baik maka *reward* yang diberikan akan menjadi bias dan tidak memiliki dampak yang signifikan bagi para guru. Bisa jadi *reward* tersebut hanya akan menjadi bahan olok-olokan bagi guru yang menerima, karena ia tidak bangga menerimanya dari orang yang tidak bisa menjadi teladan. Namun jika seorang kepala sekolah

mampu memberikan teladan, maka *reward* tersebut akan menjelma menjadi penghargaan yang dinanti-nanti dan akan menumbuhkan kebanggaan pada diri guru-guru. Jika guru-guru bangga memiliki kepala sekolah yang tauladan maka apa yang dilakukan kepala sekolah niscaya akan dituruti dan diikuti oleh para guru, sehingga tersebarlah kebaikan diseluruh sekolah. Hal ini sesuai dengan sabda Rasulullah saw berikut ini:

عَنْ الْمُذْنِرِ بْنِ جَرِيرٍ عَنْ أَبِيهِ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ سَنَّ سُنَّةً حَسَنَةً فَعَمِلَ بِهَا كَانَ لَهُ أَجْرُهَا وَمِثْلُ أَجْرِ مَنْ عَمِلَ بِهَا لَا يَنْقُصُ مِنْ أَجْوَرِهِمْ شَيْئًا وَمَنْ سَنَّ سُنَّةً سَيِّئَةً فَعَمِلَ بِهَا كَانَ عَلَيْهِ وَزْرُهَا وَوَزْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ لَا يَنْقُصُ مِنْ أَوْزَارِهِمْ شَيْئًا

(IBNUMAJAH - 199) : Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Abdul Malik bin Abu Syawarib berkata, telah menceritakan kepada kami Abu 'Awanah berkata, telah menceritakan kepada kami Abdul Malik bin Umair dari Al Mundzir bin Jarir dari Bapaknya ia berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Barangsiapa membuat satu sunnah yang baik, kemudian sunnah tersebut dikerjakan, maka ia akan mendapatkan pahalanya dan pahala orang yang mengikutinya tanpa mengurangi pahala mereka sedikitpun. Dan barangsiapa membuat satu sunnah yang buruk kemudian sunnah tersebut dikerjakan, maka ia akan mendapatkan dosanya dan dosa orang yang mengikutinya tanpa mengurangi dari dosa mereka sedikitpun."

Setiap kebaikan yang kita lakukan dan diikuti oleh orang lain, maka kita akan mendapatkan pahala kebaikan yang kita lakukan dan yang dilakukan oleh orang lain tanpa mengurangi pahala kebaikan kita. Maka tidak ada alasan bagi kita untuk berdiam diri dan merasa lelah untuk melakukan kebaikan, *yantahil mar'uyayuma yantahi`amaluhu*, seseorang disebut berhenti (mati) ketika terhenti amalnya, terutama terhenti amal kebajikannya.

KESIMPULAN

Dari paparan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, ditemukan beberapa hal penting yang dapat dijadikan sebagai simpulan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan, yaitu:

1. Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman berkenaan dengan permasalahan dan kemajuan belajar agama anak, dilakukan dengan cara administratif dan persuasif yang bertujuan untuk menjaring informasi dari para guru tentang permasalahan anak, mengetahui permasalahan guru dalam mengajar dan murid dalam belajar, menemukan kendala-kendala yang terjadi di kelas maupun di sekolah, mendapatkan informasi yang lebih jelas

tentang suatu permasalahan, memberi kesempatan kepada guru yang bertugas separuh waktu (*part time*) untuk melakukan komunikasi dan menumbuhkan rasa dihargai dan diperhatikan pada diri guru terhadap hasil kerja yang dilakukannya.

2. Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman berkenaan dengan pembagian tugas, fungsi dan rotasi tugas, dilakukan dengan cara kolektif, musyawarah melalui pertemuan dan rapat, yang bertujuan untuk mencapai sasaran yang paripurna, menghasilkan keputusan yang lebih objektif, memberikan wewenang kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan, dan menjaga kewibawaan kepala sekolah jika suatu saat keputusan itu kurang tepat.
3. Keteladanan kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman berkenaan dengan ucapan yang baik, pakaian yang baik walau sederhana, tingkah laku yang baik, menjadi imam sholat, murah senyum, ikut berperan serta dalam kegiatan, dilakukan dengan cara meniru sifat dan akhlak Rasulullah saw, mengajari anak-anak untuk memahami dan menghayati ayat-ayat Allah baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, membimbing anak-anak kepada ajaran kebaikan, menanamkan kepada guru cinta pekerjaan, bertanggungjawab, amanah, jujur dan menanamkan kepada anak cinta belajar, mengawasi berbagai kegiatan anak dan memastikan kegiatan tersebut terlaksana dengan benar, memberikan contoh tidak takut mengatakan yang benar, memberikan contoh tidak ragu menindak yang salah, menjadi imam sholat, menjadi pembina upacara, menjadi yang pertama hadir di sekolah dan menjadi yang terakhir pulang ke rumah, kesemuanya bertujuan untuk mendidik dan membimbing guru dan para siswa.
4. Pelaksanaan pemberian *reward* kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan agama Islam di Sekolah Dasar Ar Rahman Medan berkenaan dengan *reward* non-material seperti senyuman, sanjungan, perhatian, ucapan terimakasih dan *reward* material seperti singlet, setrika, semir, sepatu, tas, baju dilakukan secara dadakan, setiap awal tahun dan hari guru, yang bertujuan untuk memacu semangat guru-guru dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan agama Islam, memberi motivasi kepada guru-guru, agar guru-guru yang berprestasi tetap semangat mempertahankan prestasi dan meningkatkannya, dan agar terjadi *fastabiqul khairat* berlomba-lomba dalam melakukan kebaikan-*spasi*-

SARAN

Sebagai saran dari peneliti yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengawasan mutu, adalah sebagai berikut:

1. Hendaklah kepala sekolah memperhatikan kondisi dan situasi guru atau anak yang diajak berkomunikasi. Berkomunikasi pada saat yang tepat akan memudahkan sebuah pesan diterima dan dapat segera menerima timbal balik dari pesan yang disampaikan. Karena pada saat kita ingin berkomunikasi dengan bercanda, tentunya tidak semua orang yang menjadi komunikan kita bisa diajak bercanda, atau sedang tidak mau bercanda, sehingga memperhatikan kondisi saat berbicara adalah hal yang penting. Selain hal tersebut kepala sekolah dianggap perlu melakukan bimbingan atau pelatihan berkomunikasi kepada guru dan anak-anak, terutama apabila guru dan anak-anak selalu bersentuhan langsung dengan masyarakat, sehingga dengan modal berkomunikasi yang baik akan memudahkan setiap urusan guru dan anak-anak.
2. Agar keputusan lebih dapat diterima tanpa terlalu lama menggunakan proses penjangkaran informasi dan musyawarah disarankan kepada pengawas untuk membuat *regulation book (RB)*, buku saku kecil yang berisikan aturan-aturan tertulis berikut *reward* dan *punishment* yang disusun dalam bentuk bab, pasal dan ayat. Hal ini memudahkan kepala sekolah dalam mengambil keputusan, misalnya ketika seorang guru terlambat kesekolah maka ia mendapat pengurangan nilai poin sesuai dengan yang tertulis di *RB*, demikian pula sebaliknya bila seorang guru masuk tepat waktu maka diberi poin sesuai yang tertulis, sehingga hal ini bisa menjadi acuan untuk melihat kinerja guru di akhir semester, apakah guru tersebut dapat dipertahankan, dapat diberi *reward* atau tidak dapat dipertahankan sebagai guru di Sekolah Dasar Ar Rahman. *RB* juga dapat diberlakukan kepada siswa, tentunya dengan skor dan poin yang disepakati, sehingga setiap siswa yang melanggar maka guru BP/BK tidak lagi harus bingung membuat sanksi-sanksi, sehingga bimbingan penyuluhan dan bimbingan konseling dapat lebih fokus kepada penyelesaian masalah anak.
3. Hendaklah keteladanan yang telah ada ini dapat diaplikasikan dalam bentuk tulisan-tulisan dan di tempel di setiap tempat sesuai dengan kebutuhan dan temanya, misalnya sekolah sudah ada 7K, dapat di tambah dengan 2S2T (senyum, salam, Tegur, Tanya), sehingga apa yang biasa dilakukan kepala sekolah dengan selalu tersenyum, selalu mengucapkan salam, selalu menegur dan bertanya dapat dilihat dalam bentuk tulisan dan segera dicontoh oleh guru dan siswa, demikian pula halnya dengan keteladanan-keteladanan yang lain.
4. Yayasan agar memperhatikan kepemimpinan kepala sekolah, seperti memberikan wewenang seluas-luasnya berkenaan dengan akademik,

menyediakan fasilitas sekolah, memberikan *reward* bagi guru melalui kepala sekolah. Hal tersebut mendukung kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya.

5. Hendaklah komite sekolah mendukung kepemimpinan kepala sekolah dengan cara mendukung kegiatan sekolah seperti MABIT, out bond, ekstra kurikuler, mendukung pengadaan fasilitas sekolah bekerjasama dengan pihak yayasan dan wali murid. Hal ini selain membantu kepala sekolah dan yayasan juga membantu siswa dalam belajar, sekaligus berperan serta dalam menyelenggarakan pendidikan sebagaimana yang diamanahkan oleh undang-undang dasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadi, Muhammad Ibnu Ya'qub al-Fairuz. *Tanwirul Muqabbās minat-Tafsiri Ibni `Abbās*. t.t.p: t.p, t.t. jilid.I
- Arifin, Muhammad. (2003) *Ilmu Pendidikan Islam: Tinjauan Teoritis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Asf, Jasmani dan Syaiful Mustafa. (2013) *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Assyarqowi, Abdurrahman. (2010) *Ali bin Abi Tholib*. Bandung: Syigma Publishing, 2010
- `Asqalani al-, Ibnu Hajar. *Bulugul Marām min Adillatil Ahkâm*, terj.A Hassan, *Tarjamah Bulugul Maram*. Bandung: Diponegoro, cet.9, 1996. Jilid II
- Bukhāri al-, Muhammad ibnu `Ismail ibnu Ibrahim ibnul Mughirah. *Shahih Bukhāri*. t.t.p.: t.p., t.t. jilid.XVIII
- Darwin dan Irsan. (2012) *Penjamin Mutu Pendidikan dan Pengawasan*. Medan: Unimed Press.
- Djazaman, Mohammad. (1991) *Konsep Pendidikan Islam*, dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, Volume 1, tahun 1991
- Eaton, Gai. (2006) *Islam dan takdir manusia*. Yogyakarta: Suluh Press.
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2010) *Administrasi Pendidikan*. Bandung:Alfabeta.
- Fauri, Alauddin Ali Ibn Hisamuddin al-Muttaqi al-Hindi al-Burhan. *Kanzul `Ummāl fis Sunanil Af'āl wal Aqwāl*. t.t.p: Yayasan al Risâlat, cet.5, 1401H/1981M. Juz.XVI
- Greenwood, Malcom S. and Helen J.Gaunt. (1994) *Total Quality Management*. London: Redwoodbooks.
- Gunawan, Ary H. (1996) *Administrasi Sekolah-Administrasi Pendidikan Mikro*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Harahap, Sofyan Syafr. (2002) *Sistem Pengawasan Manajemen: Management Control System*. Jakarta: PT.Pustaka Quantum.
- Hikmat, (2011) *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, cet.2.
- Koswara, Deni dan Cepi Triatna. (2011) *Manajemen Pendidikan: Manajemen Peningkatan Mutu Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta, cet.4.
- Makawimbang, Jerry H. (2011) *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: CV.Alfabeta.
- Makbuloh, Deden. (2011) *Manajemen Mutu Pendidikan Islam: Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjamin Mutu*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Marno, Triyo Supriyatno. (2008) *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung:Refika Aditma.
- Masaong, Abd Kadim. (2012) *Supervisi Pembelajaran Dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. (2010) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya,cet.20.
- Mukhtar dan Iskandar. (2009) *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Mulyasa, E. (2011) *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2004) *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, Dedi. (2012) *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya, cet.2.
- Nurjannah, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*” (Tesis, Program Pascasarjana UNDIP Semarang, 2008), h. Abstraksi. Diunduh dari eprints.undip.ac.id pada hari Senin, 21 Oktober 2012.
- Purba, Dermawati. (2013) *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Swasta Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah*. Tesis, Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara.
- Purwanto, M.Ngalim. (1993) *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber Bening Kecerdasan.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2012) *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, cet.9,
- Rozali, Muhammad. (2013) *Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Swasta Al Washliyah Jalan Ismailiyah Medan*. Tesis, Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara.

- Sahertian, Piet A. (2008) *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta, cet.2,
- Sallis, Edward. (2011) *Total Quality Management in Education*, terj.Ahmad Ali Riyadi, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: Ircisod, cet.13.
- Satori, Dja'man dan Aan Komariah. (2011) *Methodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV.Alphabeta, cet.3.
- Shihab, Muhammad Quraish. (2012) *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian alqurân*. Jakarta: Penerbit Lentera Hati, cet.5.
- Siagian, Sondang P. (1997) *Ogranisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. Jakarta: PT Gunung Agung