

Signifikansi Kepemimpinan Transformational

Didin Sirojudin

Universitas KH. A. Wahab Hasbullah

Email: mr.didinsirojudin@gmail.com



©2018 –JoEMS Universitas KH. A. Wahab Hasbullah Jombang ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

ABSTRACT

Speaking of human resource management, leadership is an important factor to be used as a reference in institutional development. Transformative leadership can be an alternative method for leading Islamic education institutions. Therefore, this is where the dimensional function of the concept role is expected to have a major influence on leadership in Islamic Education Institutions. The method and type of data collection in this study is library research by collecting books, journals and the results of previous research that supports research themes, including literature on leadership that includes transformational leadership dimensions. The results of this study indicate that success in leadership is the most important and urgent element in the effort to create quality education from basic education institutions to higher education institutions the more the leadership process runs optimally the easier the shared goals can be achieved.

Keywords: Leadership , Transformational

PENDAHULUAN

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai¹

Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif dapat menggerakkan orang atau personil ke arah tujuan yang dicita-citakan sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur tidak memiliki pengaruh kepemimpinannya dapat mengakibatkan lemahnya kinerja organisasi

yang pada akhirnya dapat menciptakan keterpurukan.²

Oleh karena itu oleh karena itu oleh karena itu semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seorang dalam organisasi nilai dan bobot strategi dalam keputusan yang diambil semakin besar oleh karena itu semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seorang dalam organisasi nilai dan bobot strategi dalam keputusan yang diambil semakin besar. Sebaliknya semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu organisasi keputusan yang diambil pun lebih mengarah kepada hal-hal yang lebih operasional. Terlepas dari terlepas dari terlepas dari keputusan yang diambil apakah pada kategori strategis taktis teknis atau operasional semuanya tergolong pada penentuan arah dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi terlepas dari keputusan yang diambil apakah pada kategori strategis taktis teknis atau operasional semuanya tergolong pada

¹ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bnadung: Remaja Rosdakarya, 2002), 117

² Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005), 81

penentuan arah dari perjalanan yang hendak ditempuh oleh organisasi³

Persoalan tersebut tidak terlepas dari peran dan tugas seorang pemimpin sebagai pemegang sentral kekuasaan. Keberadaan mereka memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap wilayah organisasi yang mereka pegang, maka penyelamatan antara konsep kepemimpinan transformational dan aplikasi nyata pada institusi pendidikan islam dinilai penting untuk dikembangkan karena modernitas kehidupan manusia memaksa untuk dikendalikan dalam proses pendidikan islam yang dipimpin dengan gaya dan pola yang lebih elegan tidak menganggap bahwa sebagai pengikut yang harus takut dan taat pada atasan segan dan harus menghormati walaupun pemimpin dinilai salah dalam mengimplementasikan kebijakannya memandang hal tersebut penting untuk dikaji implementasi gaya kepemimpinan transformasional dalam institusi pendidikan islam.

METODE

Metode dan jenis pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan studi pustaka (*library reseach*) dengan mengumpulkan buku-buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung tema penelitian, diantaranya literatur tentang kepemimpinan yang mencakup model kepemimpinan transformasional, visioner dan situasional. *Library research* menginterpretasikan data secara deskripsi analisis. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analisis. Tahapan dimulai dengan melakukan reduksi data dari sumber kepustakaan, kemudian mengorganisasi dan memaparkan data, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data untuk menjawab rumusan masalah⁴.

[font Times New Roman, 11, Normal]

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tema yang populer, tanpa adanya pemimpin para karyawan tidak akan dapat bekerja dengan baik, karena fungsi pemimpin di sini diperlukan untuk

mempengaruhi memotivasi karyawan serta ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. Manajemen seringkali disamakan dengan kepemimpinan, Menurut Robbins dan Aprilita berpendapat bahwa pemimpin dan manajemen sangat berbeda, berbeda dalam motivasi, sejarah pribadi dan cara berpikir serta bertindak. Aprilita mengatakan bahwa manager cenderung mengambil sikap impersonal dan pasif terhadap tujuan sedangkan pemimpin mengambil sikap pribadi dan aktif terhadap tujuan⁵.

Sedangkan Kotter dan Aprilita menganggap baik kepemimpinan dan manajemen sama pentingnya bagi keefektifan organisasional yang optimal. Namun ia yakin bahwa kebanyakan organisasi kurang dipimpin (*underled*) dan terlalu ditata olah (*overmanaged*)

Munandar dalam Aprilita melihat kepemimpinan sendiri lebih berhubungan dengan efektivitas sedangkan manajemen lebih berhubungan dengan efisiensi. kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting bagi manager. Para manager merupakan pemimpin (dalam organisasi mereka) sebaliknya pemimpin tidak perlu menjadi manager.⁶ Jadi definisi kepemimpinan secara luas menurut penulis yaitu sebuah keinginan yang bisa mempengaruhi individu atau suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

dalam hal ini manajemen dapat kita anggap sebagai kepemimpinan dalam perusahaan. Munandar dalam Aprilita mengatakan kepemimpinan merupakan pengertian yang meliputi segala macam situasi yang dinamis yang berisi:⁷

1. seorang manager sebagai pemimpin yang mempunyai wewenang untuk memimpin
2. bawahan yang dipimpin yang membantu manager sesuai dengan tugas mereka masing-masing.
3. tujuan atau sasaran yang harus dicapai oleh manager bersama-sama dengan bawahannya

Hakikat Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformational dibangun dari 2 kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah cara

³ E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 117

⁴ Masrukhin, *Metode Penelitian Kualitatif* (Kudus: Media Ilmu Press, 2015), hal. 2.

⁵ Andriani Aprilita, *Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Presepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif*. <http://eprints.undip.ac.id> (2012), 13

⁶ Ibid, 13

⁷ Andriyani Aprilita, *Op.Cit*, 13

seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bahwa agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁸

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. *transformational* bermakna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.⁹

Kepemimpinan transformasional menurut para ahli didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai/staf, orang tua siswa, masyarakat sekitar dan lainnya) untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur sehingga semua unsur yang ada di sekolah tersebut bersedia untuk berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi sekolah¹⁰. Kepemimpinan ini memperhatikan nilai-nilai kolektif umum seperti kebebasan, kesamaan komunitas, keadilan dan persaudaraan sehingga mengundang perhatian orang pada tujuan pokok organisasi. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personel sekolah¹¹.

Frans menjelaskan bahwa kepemimpinan *transformational* merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain sedemikian sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai. Sebagai konsekuensinya para anggota dapat diharapkan bekerja dengan gairah dan semangat kerja tinggi secara berkesinambungan, mereka juga berkembang menjadi pemimpin di lingkungan masing-masing. Tidak mengherankan kalau

pemimpin *transformational* menciptakan pemimpin-pemimpin berikutnya¹².

Berkaitan dengan kepemimpinan *transformational* ini, Leithwood dan kawan-kawan menulis dalam danim "*transformational leadership is seen to be sensitive to organization building. developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in schools*". kutipan ini menggariskan bahwa kepemimpinan *transformational* menggiring SDM yang dipimpin ke arah tumbuhnya sensitivitas pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi secara bersama pendistribusian kewenangan kepemimpinan dan pembangunan kultur organisasi sekolah yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi sekolah¹³.

Teori *transformational* sering disebut sebagai teori-teori *relational* kepemimpinan (*relational theories of leadership*). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasi kan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan pemimpin *transformational* terfokus pada kinerja anggota kelompok tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya pemimpin *transformational* lalu biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral¹⁴.

Pemimpin *transformational* adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik katalisator adalah sebuah sebutan lain untuk pemimpin *transformational* karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin selalu tampil sebagai pelopor dan membawa perubahan¹⁵.

Kepemimpinan *transformational* dapat dipandang secara makro dan mikro. Secara mikro kepemimpinan *transformational* merupakan

⁸ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 55

⁹ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Cet. Ke-2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 54

¹⁰ Robert J. Starrat, *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), 140

¹¹ Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan: Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK*, (Bandung, Pustaka Setia, 2005), 119

¹² Frans Mardi Hartono, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia, Menciptakan Nilai dengan Bertumpu Pada Kebijakan dan Potensi Insani*, (Bandung: Mizan Pustaka, 2009), 512

¹³ Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 204

¹⁴ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 9

¹⁵ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership...*, 78

proses mempengaruhi antara individu sementara secara makro merupakan proses mobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan reformasi kelembagaan¹⁶.

Esensi kepemimpinan transformational adalah *sharing of power* dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformational yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif dengan model manajemen yang kolegial yang penuh keterbukaan dan keputusan diambil bersama¹⁷.

Dengan demikian kepemimpinan transformational adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi dan yang telah ditetapkan. Sejalan komitmen tersebut, islam memandang bahwa keberadaan manusia di bumi ini telah diberikan surat keputusan (SK) oleh Sang Khaliq untuk menjadi seorang pemimpin dalam pemahaman penulis sendiri adalah khalifah. sebagaimana dalam firman Allah dalam quran Q.S. Al Baqarah ayat 30:

Artinya : *ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."* (Q.S. Al-Baqoroh: 30)¹⁸.

Signifikansi Kepemimpinan Transformasional

Ciri dan perilaku kepemimpinan transformational menurut Mulyono adalah Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan, Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim organisasi, Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi. Proses untuk membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai sasaran.

Menurutmu Mujamil Qomar sikap yang harus dimiliki seorang manajer pendidikan adalah : Menjaga konsistensi antara keyakinan lesehan dan perbuatan; Larangan bersikap inkonsisten antara perkataan dan perbuatan; Berhati-hati dalam menyerukan sesuatu; Keharusan untuk mengukur mengevaluasi diri sendiri dan harus menjadi teladan terlebih dahulu sebelum mengatakan sesuatu¹⁹.

Berangkat dari ciri-ciri diatas maka muncullah dimensi dimensi kepemimpinan transformasional. Dimensi tersebut dikenal dengan konsep "4I"²⁰, yaitu "I" 1) adalah *idealized influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

Sebagaimana yang di dapat dipahami dari dimensi ini, pemimpin memiliki kemampuan mempengaruhi anggotanya bukan atas dasar kekuasaannya melainkan karena kemampuan intelektual dan wawasan yang dimiliki serta menunjukkan betapa pentingnya sumbangsih anggota baik secara individu maupun kelompok. dalam mencapai cita-cita yang telah ditetapkan secara bersama. Selain itu, dalam dimensi ini pemimpin dituntut untuk tidak memandang rendah setiap kemampuan yang dimiliki bawahan atau anggota proporsional dalam menempatkan posisi bawahan mendapatkan orang yang sesuai tempatnya dan pada waktu yang tepat (*the right in the right chair and the right time*).

Dengan cara kepemimpinan seperti ini maka institusi pendidikan islam akan menjadi institusi yang menciptakan manusia-manusia yang merdeka unggul profesional dan mampu bersaing baik secara nasional maupun global. Namun apabila sebaliknya maka Institusi Pendidikan Islam selamanya dalam dilema atau dengan kata lain *la yahya wa la yamutu*. 2). "I" *inspirational motivation* adalah tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan atau

¹⁶ Tatty Rosmiyati dan Dedy Achmad Kurniadi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 155

¹⁷ Husain Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 320

¹⁸ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Kudus, PT.Menara Kudus, 2006),6

¹⁹ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 284

²⁰ Aan Komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership...*, 79-80

mendemstrasikan komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat di observasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf.

3). "I" adalah *intellectual stimulation* adalah pemimpin yang mempraktekkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan selalu mendorong staf mempelajari dan memperhatikan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan. Dalam praktiknya, pemimpin dalam institusi pendidikan islam harus mampu menjadi pribadi yang inspiratif sehingga para anggota bekerja lebih percaya diri, merasa diri dan kontribusinya bermakna, bertanggung jawab dan bekerja lebih produktif. Untuk itu, mereka perlu juga untuk menjadi simbol dari sukses dan keberhasilan bagi para pengikutnya.

4). "I" adalah *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf. Pemimpin yang transformational harus mampu menjadi sosok yang mampu menempatkan manusia seutuhnya atau

memanusiakan manusia sehingga mereka memiliki harga diri yang diakui oleh yang lain. Sikap yang harus ditunjukkan adalah harus memahami status, posisi, dan harapan para anggota dengan baik. Tidak saja memikirkan bagaimana mempekerjakan anggotanya secara bertanggung jawab, tetapi juga peduli dengan harapan, kebutuhan, dan inspirasi pengembangannya. Formulasi teori Bass diatas meliputi tiga komponen karisma, stimulasi intelektual dan perhatian yang di individualisasi. Karisma dapat didefinisikan sebagai proses seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya dengan emosi-emosi yang kuat sehingga mereka kagum dan segan dengan dirinya. Karisma adalah bagian terpenting dalam kepemimpinan transformational karena para pemimpin transformational mempengaruhi pengikutnya dengan menimbulkan emosi yang kuat dan deden identifikasi dengan kepemimpinan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan transformation merupakan kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama sistem dan budaya, untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi yang telah ditetapkan. ciri-ciri kepemimpinan transformatif adalah mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan, mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan tim organisasi, mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi menjaga konsistensi antara keyakinan, lisan dan perbuatan, larangan bersikap inkonsistensi antara perkataan dan perbuatan, berhati-hati dalam menyerukan sesuatu, keharusan untuk mengukur/ mengevaluasi diri sendiri, dan

harus menjadi teladan terlebih dahulu sebelum mengatakan sesuatu. maka dari itu dimensi dimensi kepemimpinan transformative, *Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, Individualized consideration*, yang dikenal konsep "4 I"

Nabi Muhammad shallallahu alaihi wa sallam telah memberikan suri tauladan, bagaimana cara memimpin, untuk selalu bertransformasi sehingga bisa mencapai tujuan dengan baik. Lembaga pendidikan islam akan semakin maju bila pemimpinnya mampu meneladani Nabiyullah Muhammad shallallahu alaihi wasallam

[*Times New Roman*, 11, normal].

Saran berisi saran atas penelitian [*Times New Roman*, 11, normal].

DAFTAR RUJUKAN

- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 117
- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2005)
- Mulyono, *Educational Leadership, Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang UIN-Malang Press, 2009), 115
- Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta , PT. Elek Media Kompetindo , 1995, 12
- Biatna Tampubolon, *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi yang Telah Mererapkan SNI 19-9001-2001*, Jurnal Standarisasi, No 9, 2007, 106-115
- Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2004), 55
- Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Cet. Ke-2, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 54
- Robert J. Starrat, *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007),
- Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan: Untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK*, (Bandung, Pustaka Setia, 2005), 119
- Frans Mardi Hartono, *Paradigma Baru Manajemen Indonesia, Menciptakan Nilai dengan Bertumpu Pada Kebijakan dan Potensi Insani*, (Bandung: Mizan Pustaka, 2009), 512
- Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 204
- Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010),
- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership...*, 78
- Tatty Rosmiyati dan Dedy Achmad Kurniadi, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 155
- Husain Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2008), 320