

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI (TIK) DI SMA DI KABUPATEN SUMENEP

Abdul Azis<sup>1\*</sup>, Kusnan<sup>2</sup>

<sup>12</sup>Program Studi Pendidikan Jasmani Kesehatan Dan Rekreasi  
STKIP PGRI Sumenep

Jl. Turnojoyo, Gedung, Sumenep, Madura

\*Email: azisyamhari@stkipgrisumenep.ac.id

### Abstrak

*Manajemen pendidikan berbasis sekolah merupakan pendekatan yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk pengambilan kebijakan strategis dalam menjawab masalah-masalah yang dihadapi sekolah. Sinergisitas seluruh aktifitas sekolah dengan teknologi informasi dan komunikasi akan mempermudah dan mempercepat dalam pengambilan keputusan, selain itu kualitas keputusan akan semakin akurat karena didasarkan pada data yang valid dari teknologi informasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap implementasi manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di SMA di Kabupaten Sumenep serta hambatan yang dihadapinya. Menggunakan pendekatan kualitatif dan penentuan sumber data dilakukan secara purposif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi cukup memadai hal ini terlihat dari terpenuhinya komponen-komponen implementasi manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi meskipun masih ada beberapa hambatan meliputi hambatan sarana dan finansial serta kompetensi dari pelaksana.*

**Kata Kunci:** Manajemen Pendidikan; Teknologi Informasi; Manajemen Berbasis Sekolah

### 1. PENDAHULUAN

Implementasi UU No 32 dan 33 Tahun 2004 tentang otonomi daerah memberikan implikasi yang sangat besar tidak hanya pada tatakelola pemerintahan melainkan juga pada tata kelola pendidikan. Dengan diterapkannya otonomi daerah maka kewenangan pengelolaan pendidikan yang awalnya merupakan kewenangan pusat beralih menjadi kewenangan pemerintah daerah. Oleh sebab itu di gulirkanlah pola pengelolaan pendidikan berbasis sekolah (*school based management*).

Dampak otonomi pendidikan tidak hanya dirasakan oleh pemerintah daerah melainkan juga sampai pada level sekolah. Sebagian besar sekolah menuntut untuk diberi kewenangan untuk mengelola sekolahnya sendiri. Kenyataannya rendahnya kualitas pendidikan salah satunya dipengaruhi oleh buruknya manajemen dan kebijakan pendidikan. Menurut Salis (1993) rendahnya kualitas pendidikan sebagian besar disebabkan oleh buruknya manajemen dan kebijakan pendidikan, sekolah sebagai ujung tombak dari proses pendidikan hanyalah sebagai pelaksana kebijakan yang telah ditetapkan oleh atasannya. Padahal menurut Juran masalah mutu 85% ditentukan oleh manajemennya, dan sisanya oleh faktor lain.

Manajemen berbasis sekolah merupakan salah satu upaya pemerintah untuk menjadikan masyarakat Indonesia yang unggul, oleh karenanya sekolah harus menjadi unit utama dalam pengelolaan lembaga pendidikan berbasis masyarakat luas dan bertujuan untuk pemberdayaan peserta didik agar memiliki kecakapan hidup (*life skill*). Selain itu Manajemen berbasis sekolah juga merupakan upaya pemberdayaan sekolah (*school capacity building*) untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus.

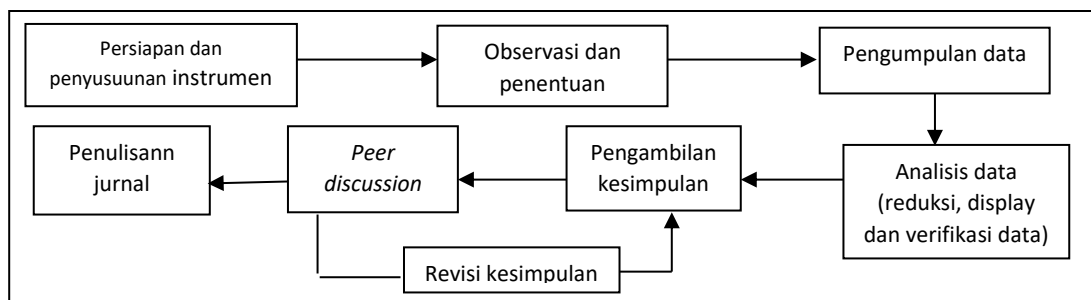
Manajemen berbasis sekolah memiliki beberapa prinsip antara lain meningkatkan partisipasi warga sekolah (guru, siswa) maupun masyarakat dalam pengambilan keputusan strategis dalam menjawab masalah dan tantangan yang dihadapi. Dalam pengambilan keputusan strategis dibutuhkan berbagai data atau informasi yang valid sehingga keputusan yang diambil dapat menjadi kebijakan yang solutif terhadap masalah yang dihadapi sekolah.

Optimalisasi Manajemen berbasis teknologi informasi sudah saatnya untuk diterapkan disekolah-sekolah di Indonesia termasuk pula pada sekolah menengah atas di Kabupaten Sumenep, mengingat saat ini pemerintah dengan sangat giat mensosialisasikan penerapan *e-government*. Selain itu secara geografis Kabupaten Sumenep merupakan kabupaten yang memiliki banyak pulau dan di setiap pulau tersebut terdapat sekolah atau lembaga pendidikan yang membutuhkan perhatian pemerintah. Oleh sebab itu berbagai fasilitas teknologi informasi semestinya dioptimalkan juga untuk mengembangkan sekolah. Pemanfaatan teknologi informasi dalam mengelola pendidikan akan semakin memperkuat kualitas pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di kabupaten Sumenep.

Berdasarkan pemaparan di muka maka, diperlukan penelitian mengenai implementasi manajemen berbasis teknologi informasi dalam rangka maksimalisasi MBS di SMA di Kabupaten Sumenep. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen pendidikan di sekolah yang meliputi: sumberdaya manusia, sarana dan prasarana (*hardware* dan *software*), organisasi, komunikasi, serta hambatan yang dihadapi dalam pemanfaatan manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi di sekolah.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif sehingga data yang diperoleh adalah data deskriptif dengan menggunakan teknik wawancara, dokumentasi serta observasi. Sumber data penelitian ini terdiri dari sumber data *person*, *paper* dan *place*. Penentuan sumber data berupa person dilakukan dengan purposif sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Teknik pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Analisis data dilakukan selama pengumpulan data dengan tiga tahap yaitu reduksi data, display data dan diakhiri dengan verifikasi dan penarikan kesimpulan sesuai dengan teknik analisis data kualitatif



Gambar 1. Alur Penelitian

## 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi manajemen pendidikan berbasis sekolah (MBS) pasca di undangkannya Undang-undang nomor 32/33 tahun 2004 tentang otonomi daerah. Inti dari manajemen berbasis sekolah adalah pelimpahan kewenangan pengelolaan pendidikan dari pusat ke sekolah.

Secara konseptual, manajemen berbasis sekolah menurut Yin Cheong Cheng (1996) adalah tugas pengelola sekolah disusun berdasarkan karakteristik dan kebutuhan sekolah dan warga sekolah memiliki otonomi dan tanggungjawab yang besar untuk menggunakan sumberdaya yang ada untuk mengambil langkah-langkah solutif terhadap masalah yang dihadapi, serta sekolah dapat menciptakan kegiatan sekolah yang efektif untuk pengembangan sekolah. Pada Manajemen berbasis sekolah, tujuan pendidikan diasumsikan dengan beragam, berdasarkan pada ekspektasi atau harapan warga sekolah yang juga beragam, dan lingkungan pendidikan dipercaya akan menjadi kompleks dan berubah. Sedangkan reformasi atau perubahan dalam sekolah harus mengadopsi perubahan lingkungan untuk mencapai sekolah yang efektif serta mencapai tujuan pendidikan.

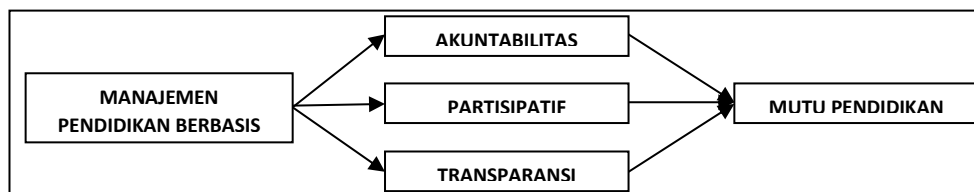
Prinsip utama dalam manajemen berbasis sekolah menurut Aina Mulyana (2015) adalah partisipatif, akuntabilitas dan transparansi. Partisipasi secara harfiah bermakna sebagai

keikutsertaan sedangkan dalam konteks pengelolaan pendidikan partisipasi merupakan keterlibatan secara aktif maupun pasif dalam perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi program pendidikan dengan tujuan untuk peningkatan kualitas pendidikan.

Peningkatan partisipasi memerlukan beberapa instrumen antara lain adalah adanya aturan atau mekanisme yang menjamin hak menyampaikan pendapat. Terutama dalam proses pengambilan keputusan pendidikan. Kedua adanya sarana yang memungkinkan seluruh stakeholder dapat dengan mudah menyampaikan pendapat dan aspirasinya kepada pemangku kebijakan. Ketiga keterlibatan stakeholder dilakukan secara proporsional dengan mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki serta kapabilitasnya. (ainamulyana.blogspot.com).

Akuntabilitas dapat dipahami sebagai pertanggungjawaban. Dalam konteks organisasi, akuntabilitas dapat dimaknai sebagai kemampuan pengelola untuk menjelaskan kondisi yang sesungguhnya dari organisasi tersebut termasuk didalamnya keputusan yang diambil. (Wikipedia.org). sedangkan transparansi secara harfiah adalah keterbukaan. Dalam konteks organisasi, transparansi bermakna sebagai mekanisme pengambilan keputusan yang dilakukan sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan lembaga. Transparansi juga bermakna bahwa informasi yang terkait dengan lembaga tersedia dan dapat diakses dengan mudah oleh siapa saja. (keuanganlsm.com)

Akuntabilitas dan transparansi menurut Setiyono (2015) memiliki dua dimensi yaitu dimensi vertikal dan dimensi horizontal. Akuntabilitas dan transparansi dalam dimensi vertikal adalah kemampuan pertanggungjawaban pengelolaan sekolah kepada masyarakat, orang tua siswa, serta instansi yang berada di atasnya (dinas pendidikan). Sedangkan Akuntabilitas dan transparansi dalam dimensi horizontal adalah kemampuan pertanggungjawaban pengelolaan sekolah kepada dewan guru, komite sekolah dan stakeholder pendidikan lainnya.



**Gambar 2. Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis TIK dalam Kerangka MBS**

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan sekolah menurut Ondi Saondi (2014) setidaknya memiliki beberapa manfaat yaitu hemat waktu, dan biaya, peningkatan efektifitas, pengembangan teknologi serta pengembangan personel akuntansi. Oleh sebab itu pemanfaatan teknologi informasi dalam mengelola lembaga pendidikan merupakan tuntutan mendesak karena persaingan antar sekolah tidak hanya bersifat nasional melainkan juga bersifat global. Sedangkan menurut Attaran (2001) sebagaimana dikutip oleh Tina Rahmawati (2011) bahwa manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi memiliki keunggulan dalam mengelola informasi, yaitu dalam hal: kecepatan, kuantitas, repetitif, kompleksitas, akurasi yang tinggi, dan keunggulan yang lainnya, sehingga dapat mendukung perkembangan pendidikan

### **3.1 Manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di SMA di Kabupaten Sumenep**

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen pendidikan memungkinkan pengelolaan sekolah dapat mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Karena teknologi memberikan informasi dan data yang akurat dan akurat untuk pemecahan masalah.

Keberhasilan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen pendidikan memerlukan keterlibatan beberapa komponen yang saling berkaitan satu-sama lainnya. Komponen tersebut menurut Subarsono (2003) sebagaimana dikutip oleh Abdul Azis (2017) meliputi tujuan, organisasi, pelaksana serta suberdaya. Sinergitas komponen tersebut

dapat dapat memperlancar dari pelaksanaan sebuah program pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen pendidikan.

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen pendidikan di SMA di Kabupaten Sumenep dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu aplikasi yang keberadaanya disediakan dan dikelola oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur serta aplikasi yang dikembangkan oleh sekolah. Keberadaannya bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada pihak-pihak yang berkepentingan kepada sekolah utamanya siswa dan guru.

Tujuan dari sebuah program perlu dirumuskan dan disampaikan kepada pelaksana program serta kelompok sasaran program guna mengurangi resistensi dari pelaksana maupun kelompok sasaran, selain itu juga tujuan berfungsi sebagai tolak ukur dari ketercapaian sebuah program.

Komponen kedua adalah sumberdaya, sumberdaya dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen meliputi perangkat keras serta perangkat lunak. Keberadaa sumberdaya di SMA di Kabupaten Sumenep sudah cukup memadai dan setiap sekolah dilengkapi dengan laboratorium komputer serta akses internet melalui *Wifi*. Serta aplikasi yang di kembangkan tidak hanya bisa di akses melalui komputer melainkan juga bisa di akses melalui *smartphone*.

Ketersediaan sumberdaya menjadi mutlak karena sebuah program kegiatan tidak akan terlaksana tanpa dukungan sumberdaya. Sumberdaya dalam Implementasi manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi menurut Onong Uchjana Effendi (1989), Ross (1997) sebagaimana dikutip oleh Lantip dan Rianto (2011) yaitu *Software*, *Hardware* serta personalia.

Berdasarkan kegunaanya *hardware* atau perangkat keras menurut Lantip dan Rianto (2011) dibedakan menjadi empat bagian yaitu unit masukan, unit proses, unit keluaran, unit penyimpanan, dan unit tambahan. Sedangkan *software* atau perangkat lunak menurut Sondang P. Siagian, (2016) dapat dibedakan menjadi dua yaitu perangkat lunak sistem dan perangkat lunak aplikasi. Keberadaan perangkat lunak berfungsi sebagai (a) mengelola sumberdaya komputer yang dimiliki, (b) pengembangan berbagai sarana yang dapat digunakan oleh manusia sehingga pemanfaatannya dapat dicapai dengan optimal, dan (c) mwnjwmbatani peranan informasi sebagai hasil olahan data dengan penggunaanya.

Sistem keamanan pada teknologi informasi sangatlah penting sebab bila salah satu (manusia, *software*, dan *hardware*) mengalami gangguan teknologi tersebut tidak dapat digunakan dengan baik. Gangguan pada sistem teknologi sering terjadi tidak hanya pada *software*, *hardware* pun sering mengalami gangguan. Oleh sebab iu sistem keamanan pada keduanya sangatlah penting untuk menjamin lancarnya pemanfaatan teknologi tersebut. Keamanan pada teknologi informasi bertujuan untuk menjamin sumberdaya tidak digunakan ataupun dimodifikasi oleh orang lain yang tidak di otorisasi. Menurut Lantip Diat Prasajo & Rianto (2011) keamanan tersebut dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu keamanan internal, keamanan antar muka dan keamanan eksternal.

Komponen ketiga adalah pelaksana. Sumberdaya manusia dalam konteks manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi adalah staf penanggung jawab perencanaan, dan pengembang teknologi informasi pada sebah lembaga pendidikan. Sumberdaya manusia yang diaksud tidak hanya mampu memecahkan masalah yang di hadapi sehari-hari namun juga memiliki kompetensi dalam pengoprasian teknologi informasi, serta selalu menggunakan kesempatan sekecil apapun dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk kemajuan lembaga pendidikan.

Ketersediaan pelaksana atau staf TI di SMA di Kabupaten Sumenep masih kurang memadai baik dari kualitas maupun kuantitas, secara kualitas masih terdapat beberapa staf TI yang berpendidikan diluar bidangnya sehingga tidak mampu untuk mengembangkan teknologi informasi untuk kepentingan pengelolaan sekolah. Secara kuantitas sebagian besar staf TI di SMA di Kabupaten Sumenep terdiri dari dua orang, sehingga beberapa tugas yang dibebankan kepada staf TI terbengkalai. Ketersediaan staf TI yang memadai tidak secara otomatis dapat memperlancar pelaksanaan manajemen pendidikan berbasis teknologi

informasi jika tidak diimbangi dengan kemampuan atau kompetensi yang memadai, begitu juga sebaliknya.

Karakteristik SDM atau staf pengembangan teknologi informasi menurut (Eti Rochaety dkk. 2010) antara lain pertama memiliki keahlian atau kompetensi, SDM yang ahli dan terampil dalam bidang teknologi informasi sangat dibutuhkan karena perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat, keahlian yang dimaksud utamanya keahlian dalam mempelajari hal-hal baru. Kedua memiliki pengetahuan terkait dunia pendidikan, interaksi antar SDM memberikan pengetahuan tentang proses operasional lembaga yang memanfaatkan teknologi informasi serta kemungkinan untuk meningkatkan nilai tambah bagi lembaga pendidikan serta ketiga memiliki orientasi pada pemecahan masalah, lembaga pendidikan yang berfokus pada masa depan mensyaratkan memiliki SDM yang berorientasi masa depan pula, SDM yang tidak hanya terpaku pada tugas-tugas rutinitas melainkan SDM yang bisa berpikir kritis, kreatif serta inovatif dalam memecahkan masalah yang dihadapi lembaga pendidikan.

Komponen terakhir adalah organisasi, organisasi yang dimaksud adalah adanya mekanisme kerja yang jelas dan menjadi pedoman bagi setiap pelaksana dalam bertindak. Mekanisme kerja tersebut dibuat dan dirancang untuk mempermudah alur komunikasi antar staf sehingga tidak terjadi tumpang tindih wewenang dan tanggung jawab. Secara organisatoris, keberadaan teknologi informasi sebagai instrumen dalam pengelolaan lembaga pendidikan di SMA di Kabupaten Sumenep menjadi tanggungjawab bagian tata usaha sekolah (TU). Sedangkan tata usaha berada dibawah naungan wakil kepala sekolah bidang administrasi.

Terdapat beberapa hambatan atau kendala dalam Implementasi manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Hambatan atau kendala yang dimaksud meliputi kendala pelaksana serta kendala finansial. Pelaksana atau staf TU belum memiliki kompetensi yang memadai untuk menjadi pengelola teknologi informasi di sekolah sehingga berdampak pada belum dimanfaatkannya secara maksimal teknologi informasi yang tersedia di sekolah, hal ini terlihat dari belum terintegrasinya beberapa bidang garapan manajemen pendidikan dengan teknologi informasi. Hambatan finansial berkaitan dengan pendanaan operasional, pengembangan maupun pemeliharaan teknologi informasi.

### **3.2 Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di SMA dalam pengambilan keputusan pendidikan**

Pengambilan keputusan di SMA di Kabupaten Sumenep dilakukan berdasarkan informasi atau data yang terhimpun melalui sistem informasi akademik terpadu (Sidemit). Data terkait dengan tingkat kehadiran siswa diambil presensi online, begitu juga dengan data kelengkapan instrumen mengajar guru (RPP dan Silabus) diambil dari dokumen silabus dan RPP yang sudah di upload oleh masing-masing guru. Kemudahan dalam mengakses dokumen-dokumen tersebut mempermudah kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, serta keputusan yang diambil lebih rasional dan efektif.

Setiap program yang dilaksanakan dalam sekolah merupakan hasil dari pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan merupakan serangkaian proses yang dimulai dari pemilihan masalah, memilih alternatif hingga menentukan keputusan. Keputusan yang baik tentunya didasarkan pada informasi dan data yang sudah dihimpun sebelumnya oleh sebab itu validitas data menjadi sangat penting guna menunjang terhadap kualitas keputusan. Karakteristik Informasi yang baik menurut Ondi Saondi (2014) antara lain akurat, tepat waktu, lengkap, relevan, terpercaya, terverifikasi, mudah dipahami serta mudah diperoleh. Informasi yang baik dapat menghilangkan ketidakpastian, ketidakadilan, serta risiko.

Melihat pentingnya informasi atau data dalam menunjang pengambilan keputusan, maka penyimpanan informasi serta pengambilannya kembali harus mendapat perhatian yang serius dari pimpinan karena efisiensi penyimpanan dan pengambilannya kembali sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan utamanya keputusan-keputusan strategis. Oleh sebab itu Kumorotomo dan Agus Margono (2009) memberikan kriteria dalam proses penyimpanan informasi dan data sebagai berikut pertama mudah diperoleh kembali, hendaknya dihindari penyimpanan data ataupun arsip yang rumit dan hanya orang-tertentu saja yang dapat menggunakannya, kedua penyimpanan data hendaknya disusun dalam bentuk yang mudah

dipahami oleh siapapun yang membutuhkannya, ketiga, terhadap data lama hendaknya disimpan dengan teratur dan mudah diperbarui bila sewaktu-waktu muncul informasi-informasi baru, dan keempat, penyimpanan dilakukan dengan realistis dengan mempertimbangkan ketersediaan sumberdaya termasuk dana, tenaga yang dimiliki organisasi.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

- (1) Implementasi manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di SMA di Kabupaten Sumenep dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu teknologi informasi dan komunikasi yang dikembangkan sendiri oleh sekolah serta aplikasi yang disediakan dan dikelola oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
- (2) Beberapa komponen pelaksanaan manajemen pendidikan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di SMA di Kabupaten Sumenep sudah tersedia, meskipun beberapa kurang maksimal.
- (3) Pengambilan keputusan pendidikan di SMA di Kabupaten Sumenep selalu didasari pada informasi atau data yang terekam pada aplikasi sistem informasi akademik terpadu maupun e-master.
- (4) Hambatan yang dihadapi dalam pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen pendidikan adalah hambatan kuantitas dan kompetensi pelaksana atau staf TI serta hambatan finansial.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis. (2017). *Manajemen Perumusan Kebijakan Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Munawwir Komplek Q Karapyak Yogyakarta*. Tadris: Jurnal Pendidikan Islam, Vol.12 No. 2 Desember 2017, pp. 189.
- Aina Mulyana. (2015) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Diakses dari <http://ainamulyana.blogspot.com/2015/03/manajemen-berbasis-sekolah-mbs.html> pada tanggal 04 Juni 2017
- Eti Rochaety dkk., (2010). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, pp. 25.
- Lantip Diat Prasajo dan Rianto (2011). *Teknologi Informasi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media, pp. 110, 174
- Ondi Saondi. (2014). *Membangun Manajemen Pendidikan Berbasis Sistem Informasi*. Bandung: Refika Aditama, pp. 157, 179.
- Salis, Edward. (1993) *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited, pp. 53.
- Setiyono. (2015) *Transparan dan Akuntabel dalam Manajemen Berbasis Sekolah*. Diakses dari [pattiomalang.blogspot.com](http://pattiomalang.blogspot.com) pada tanggal 25 Juli 2018.
- Sondang P. Siagian. (2016). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, pp 101.
- Tina Rahmawati. (2011) *Pemberdayaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Untuk Pengembangan Pengelolaan Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat*. Diakses dari <http://eprints.uny.ac.id/738/1/> pada tanggal 06/06/2017
- Wahyudi Kumorotomo dan Subando Agus Margono (2009). *Sistem Informasi Manajemen dalam Organisasi-Organisasi Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, pp 268.
- Yin Cheong Cheng. (1996). *School effectiveness & School-Based Management: A Mechanism for Development*. Hong Kong: Graphicraft Typesetters Ltd, pp. 44.