



Manajemen Kinerja : Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam

Aswaruddin¹, Yuni Syafriani², Suci Ramadhani³, Dawi Nurjannah⁴,
Yogi Andrian⁵, Zainur Rozzaqiyah⁶, Aldi Bayu Anggara⁷

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Korespondensi Penulis : yunisyafrani03@gmail.com

Abstrac : Entering the era of globalization , the Islamic educational institutions have a huge responsibility in responding to various demands of society , especially in improving the quality of education by improving the quality of human resources in it . Performance management is one of the alternatives that can be used by Islamic educational institutions to improve the quality of human resources in order to achieve its objective of institutional accordance with market demand. Through performance management applied to the Islamic education institutions, is expected to create a climate and atmosphere -oriented organization of quality (quality culture) and has keunggulan compete (competitive advantage) with other educational institutions .

Keyword : Work Management, Competitive Advantage

Abstak : Memasuki era globalisasi, Islam lembaga pendidikan mempunyai tanggung jawab yang besar menjawab berbagai tuntutan masyarakat, khususnya di meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan mutu sumber daya manusia di dalamnya. Manajemen kinerja adalah salah satunya alternatif yang dapat digunakan oleh pendidikan Islam lembaga untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di dalamnya guna mencapai tujuan kelembagaannya sesuai dengan permintaan pasar. Melalui manajemen kinerja yang diterapkan kepada lembaga pendidikan Islam, diharapkan dapat menciptakan organisasi kualitas yang berorientasi pada iklim dan atmosfer (budaya mutu) dan memiliki keunggulan kompetitif keuntungan) dengan lembaga pendidikan lainnya.

Kata Kunci : Manajemen Kerja, Keunggulan Kompetitif

PENDAHULUAN

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, terlebih ketika dihadapkan pada era globalisasi, menurut Dindin Jamaluddin, dunia pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan yang sangat serius. Menurutnya; with the current globalization, education in Indonesia faced with enormous challenges. Penyiapan terhadap generasi penerus bangsa yang berkarakter merupakan kebutuhan yang amat vital, karena karakter yang baik tidak terbentuk secara otomatis.

Hal ini dilakukan untuk mempersiapkan tantangan global dan daya saing bangsa. Dalam rangka mempersiapkan tuntutan global tersebut, maka lembaga pendidikan yang tersebar di penjuru Indonesia, khususnya lembaga pendidikan Islam yang berada di tingkat pusat, daerah terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja dari seluruh komponen madrasah/sekolah agar memiliki competitive advantage (keunggulan bersaing).

Tujuan utama peningkatan kinerja ini adalah untuk mewujudkan niat dan tujuan mulia lembaga dalam menciptakan out put peserta didik yang memiliki kecerdasan di bidang keilmuan, keimanan dan berakhlak mulia. Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan teknologi informasi yang sedemikian cepat tidak saja mengubah cara orang berkomunikasi dan

bekerja, namun lebih jauh lagi telah membuat alam persaingan baru. Michael Porter memperkenalkan Five Forces (lima kekuatan) yang harus dicermati oleh pihak pimpinan lembaga pendidikan.

Five Forces dapat dijelaskan sebagai berikut : 1. Persaingan antar lembaga pendidikan yang sudah ada (*rivalry among existing institution*). 2. Ancaman dari lembaga pendidikan pendatang baru (*threat of new entrant*). 3. Ancaman dari lembaga pendidikan yang menawarkan jasa pendidikan pengganti (*threat of substitute educations service*). 4. Kekuatan tawar-menawar pemasok / masyarakat yang membutuhkan jasa pendidikan (*bargaining power of suppliers*). 5. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*bargaining power of buyer*)⁴ Berangkat dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa lembaga pendidikan Islam akan memiliki *competitive advantage* (keunggulan bersaing) jika manajemen kinerjanya – di samping aspek yang lain – dikelola dengan baik, sesuai dengan situasi dan latar yang mengelilinginya.

METODOLOGI

Metodologi penelitian yang digunakan peneliti ialah metode kualitatif dengan melakukan pengumpulan data melalui wawancara langsung. Wawancara dalam penelitian ini, dilakukan terhadap empat guru mata pelajaran yang berbeda di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Karo. Melalui hasil wawancara terhadap ke empat guru mata pelajaran yang berbeda tadi, peneliti menjadikannya sumber data. Teknik wawancara yang digunakan peneliti ialah dengan teknik wawancara tidak terstruktur. Esternberg (Sugiyono, 2010, hlm. 233) mengemukakan bahwa teknik wawancara tidak terstruktur ialah teknik wawancara yang bebas dan terbuka dengan pertanyaan-pertanyaan berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan lalu narasumber diminta pendapat dan ide-idenya karena tujuan wawancara ini untuk menemukan permasalahan secara terbuka dan bersifat valid.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hakikat Manajemen Kinerja

Manajemen merupakan suatu proses ilmu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Pada hakikatnya, manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu. Malayu S.P.Hasibuan berpendapat bahwa manajemen merupakan ilmu, seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia beserta sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses manajemen terlibat beberapa komponen pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, yaitu; perencanaan (Planning), pengorganisasian (Organizing), kepemimpinan (Leading), dan pengawasan (Controlling). Sedangkan menurut Usman, fungsi manajemen meliputi ; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Manullang berpendapat bahwa dalam manajemen terdapat unsur perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, dan penyempurnaan.

Sedangkan menurut Ngalim Purwanto meliputi ; perencanaan, organisasi, koordinasi, komunikasi, supervisi kepengawasan-pembiayaan dan evaluasi. Berbagai pendapat tersebut, pada hakikatnya dikembalikan kepada empat bagian, yang dijabarkan sebagai berikut ; Perencanaan (planning) : budgeting, programming, decision making, forecasting, Pengorganisasian (organizing) : structuring, assembling resources, staffing, Penggerakan (actuating) : coordinating, directing, commanding, motivating, leading, stimulating, motivating, Pengawasan (controlling) : monitoring, appraising, evaluating, reporting.

Sedangkan kinerja dimaknai sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja merupakan indikator keberhasilan personil, tim, atau suatu unit organisasi dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan perilaku yang diharapkan.

Adapun definisi kinerja menurut para ahli sebagai berikut ; 1) Menurut Tika, kinerja dimaknai sebagai hasil kegiatan seseorang atau kelompok pada suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. 2) Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang akan diberikan kepadanya. 3) Kinerja (performance) menurut Mahsun adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi.

Kinerja yang ditunjukkan oleh individu sering digunakan untuk menyebut prestasi dan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada

sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang ditunjukkan oleh individu pada suatu organisasi merupakan gabungan dari kompetensi, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya. Oleh karena itu, kinerja akan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melalui hasil kerja yang telah dan akan dilakukan seseorang. Kinerja dapat pula diartikan sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Ukuran kesuksesan masing-masing karyawan bergantung pada fungsi dari pekerjaannya yang spesifik dalam bentuk aktivitas selama kurun waktu tertentu.

Dengan kata lain, ukuran kesuksesan kinerja tersebut didasarkan pada ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya. Berangkat dari hal tersebut di atas, maka manajemen kinerja dapat dimaknai sebagai suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa, manajemen kinerja yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah, menurut Simanjuntak²¹ bertujuan untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi melalui keseluruhan kegiatan yang dilakukannya.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja digunakan untuk memantau produktifitas kerja sumber daya manusia baik yang berorientasi produksi barang, jasa maupun pelayanan. Demikian halnya perwujudan kinerja yang membanggakan juga sebagai imbalan intrinsik. Hal ini akan berlanjut terus dalam bentuk kinerja berikutnya, dan seterusnya. Agar dicapai kinerja yang profesional maka perlu dikembangkan hal-hal seperti: kesukarelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerjasama saling menguntungkan, serta partisipasi seutuhnya. Hal itu akan terjadi jika seorang pimpinan mengetahui tentang faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja bawahannya. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu; kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Sedangkan Maisah menjabarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi ; 1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada bawahannya 3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim 4. Faktor sistem, meliputi

sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Selanjutnya, Mangkunegara berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu ; faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation) yang dijelaskan sebagai berikut ; 1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya 2. Faktor motivasi.25 Faktor ini terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang, dan perkiraan seseorang yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, maka akan terbuka jalan untuk memperolehnya, sehingga yang bersangkutan termotivasi oleh keinginannya dan akan berupaya untuk mendapatkannya.

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan. Sikap mental, merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi, salah satunya mengenai masalah konflik yang terjadi.

Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam

Competitive advantage (keunggulan bersaing) muncul pada awal tahun delapan puluhan dan menjadi strategi perusahaan untuk mampu survive dalam persaingan. Persaingan sangat menentukan terhadap sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam menghadapi pesaingnya. Suatu organisasi akan bekerja keras dalam menentukan strategi untuk memenangkan persaingan dengan menggunakan berbagai macam cara dan strategi untuk menjadi yang terbaik. Dalam rangka meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan Islam, maka diperlukan pelaksanaan manajemen kinerja yang tepat guna.

Dalam parakteknnya, manajemen kerja dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan Islam terdiri dari tiga fase dalam manajemen kinerja, yakni perencanaan, pembinaan dan evaluasi. Perencanaan kinerja Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan pada setiap satuan dan jenjang pendidikan. Perencanaan dapat

diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan ingin mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut.

Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Perencanaan kinerja merupakan titik awal yang bisa digunakan oleh manajer (kepala madrasah/sekolah) untuk memulai proses kinerja. Perencanaan tenaga kerja atau pengadaan sumber daya manusia (recruitment) dilakukan pada saat terjadi kekosongan posisi pada lembaga pendidikan Islam. Recruit ment dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia oleh setiap satuan atau jenjang pendidikan.

Adapun hal-hal penting yang berhubungan dengan perencanaan kinerja dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan Islam yaitu ; a. Mengidentifikasi bantuan yang akan disediakan manajer/pimpinan b. Mengidentifikasi kendala-kendala yang menghambat pencapaian serta cara mengatasinya c. Mengembangkan pemahaman bersama tentang arti penting relative dari tugas-tugas kerja dan kewenangan.

Pembinaan Kinerja Manajemen kinerja merupakan suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan, yang dilakukan melalui pembinaan kinerja. Pembinaan kinerja dalam hal ini adalah adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, di mana kepala madrasah/sekolah dan seluruh komponennya bekerjasama untuk berbagi informasi mengenai kemajuan kerja, kendala dan permasalahan potensial, kemungkinan solusi bagi permasalahan tersebut, serta bagaimana pimpinan dapat membantu bawahan.

Dalam dunia pendidikan, istilah yang digunakan dalam pembinaan kinerja adalah up-grading atau penataran dan inservice training education yang pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Pendidikan persiapan itu disebut pre-service education. Diantara mereka banyak yang sudah cukup lama meninggalkan pre-service education dan bertugas di lingkungan yang tidak memungkinkan untuk mengikuti berbagai perkembangan dan kemajuan. Inservice training adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.

Dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa inservice training merupakan sarana ampuh untuk mengadakan perubahan ke arah yang lebih maju dan upaya pengembangan skill guru

dalam proses pembelajaran yang mengarah pada profesionalitas individu.³⁸ Agar supaya inservice training dalam upaya peningkatan mutu guru tercapai secara universal, maka guru-guru harus diberi kekuasaan lebih besar untuk bertindak sesuai dengan apa yang mereka inginkan dengan didasarkan pada komitmen untuk mengembangkan budaya mutu bagi sekolah.

Evaluasi / Penilaian Kinerja Evaluasi sebagai proses menentukan hasil yang telah dicapai oleh beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.⁴⁰ Dengan kata lain, evaluasi adalah suatu proses atau kegiatan yang sistematis dan berkesinambungan untuk mengumpulkan informasi dalam rangka membuat keputusan-keputusan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja yang merupakan proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Evaluasi atau penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja (jabatan) seorang karyawan, termasuk potensi pengembangannya. Evaluasi / penilaian kinerja disebut juga sebagai performance appraisal, performance evaluation, development review, performance review and development.⁴⁴ Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur (menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan yang dilaksanakan oleh pekerja di lingkungan organisasi.

Menurut A. Sihotang penilaian kinerja adalah suatu proses di mana organisasi menilai prestasi kerja para karyawannya. Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Tujuan yang ingin dicapai dalam penilaian kinerja organisasi, khususnya lembaga pendidikan Islam, menurut Stephen P. Robbins⁴⁸ antara lain ; a. Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia, penilaian ini memberikan informasi yang berhubungan dengan promosi, transfer ataupun pemberhentian b. Penilaian memberikan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan c. Penilaian dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan d. Penilaian kinerja untuk memenuhi feed back atau umpan balik terhadap para pekerja.

Sedangkan manfaat penilaian kinerja organisasi, khususnya lembaga pendidikan Islam menurut Sulistiyani sebagai berikut ; a. Penyesuaian kompensasi b. Perbaikan kinerja c. Kebutuhan latihan dan pengembangan d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai Sedangkan manfaat dalam evaluasi atau penilaian kinerja, yaitu ; 1) meningkatnya objektivitas penilaian kinerja pegawai, 2) meningkatnya keefektifan penilaian kinerja pegawai,

3) meningkatnya kinerja pegawai, 4) mendapatkan baha-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan pegawai tersebut, baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.

Manajemen kinerja mempunyai ruang lingkup yang luas atau bersifat menyeluruh yang menggarap semua bagian atau fungsi dari sebuah organisasi. Elemen-elemen tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan kerja, kesehatan kerja, lay out tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi (termasuk supervisi dan kepemimpinan) dan sistem kompensasi dan imbalan. Proses evaluasi kinerja dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan Islam harus ada pemberian pertimbangan (judgement). Pemberian pertimbangan ini pada dasarnya merupakan konsep dasar evaluasi. Melalui pertimbangan inilah ditentukan nilai dan arti/makna (worth and merit) dari sesuatu yang sedang dievaluasi. Tanpa pemberian pertimbangan, suatu kegiatan bukanlah termasuk kategori kegiatan evaluasi.

PENUTUP

Manajemen kinerja sebagai bagian dari peningkatan kualitas sumber daya manusia agar mampu mencapai tujuan kelembagaan sesuai dengan tuntutan global dan market demand harus dikelola secara professional. Melalui manajemen kinerja yang dikelola secara terencana, sistematis dan memiliki komitmen terhadap mutu, maka competitive advantage (keunggulan bersaing) akan dapat dimiliki oleh lembaga pendidikan Islam. Manajemen kinerja dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan Islam mempersyaratkan tahapan-tahapan yang harus dilakukan oleh organisasi, yaitu perencanaan, pembinaan dan evaluasi kinerja. Dengan menerapkan manajemen kinerja secara sungguh-sungguh, maka lembaga pendidikan Islam akan memiliki keunggulan-keunggulan sebagai ciri khas dari lembaga yang memiliki komitmen pada mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Hanafi, Rindyah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rosdakarya, Arikunto, Suharsimi, dkk. 2010. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Fattah, Nanang. 2014. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja
- Rosdakarya. 2017. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Meldona. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integrative*. Malang: UIN-Press.
- Purwanto, Ngalim. 2010. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Ruky, Ahmad S. 2016. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, : Pengaruh terhadap Kinerja dan Imbalan*. Malang : Banyu Media.
- Rusyan, A. Tabrani & Wasmin. 2010. *Etos Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru*. Jakarta : PT Intimedia Ciptanusantara.