



Peranan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan dalam Sekolah (Studi Kasus di MTS Tarbiyatul Islamiyah Ciputat Hilir)

Ujang Ruslandi^{1*}, Istikhori², Asep Rizkiyana³

^{1,2,3}Institut Madani Nusana, Indonesia

Email: ujangruslandi771@gmail.com¹, aseprizki0403@gmail.com³

Alamat: Alamat: Jl. Lio Balandongan 74 Citamiang kota Sukabumi

*Korespondensi penulis: ujangruslandi771@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine the role of educational management leadership in improving the quality of education in schools. In the context of education, school leadership has a significant influence on managing and developing a conducive school environment. Three research questions addressed in this study are: (1) the role of the school principal in managing education, (2) leadership strategies in creating a conducive school environment, and (3) the impact of leadership on the quality of education. The research method employed is a qualitative approach, with data collection through interviews, observations, and document studies. The results indicate that effective leadership, such as implementing participatory leadership, fostering a positive culture, and utilizing technology in management, can enhance teachers' competencies and students' learning outcomes. The study also finds that principals who successfully create a positive school culture contribute to increasing motivation and performance among all school members.*

Keywords *Leadership, Educational Management, Quality of Education.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peranan kepemimpinan manajemen pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap pengelolaan dan pengembangan lingkungan sekolah yang kondusif. Tiga rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini meliputi: (1) peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola pendidikan, (2) strategi kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, dan (3) dampak kepemimpinan terhadap kualitas pendidikan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, seperti penerapan kepemimpinan partisipatif, pengembangan budaya positif, serta penggunaan teknologi dalam manajemen, dapat meningkatkan kompetensi guru dan hasil belajar siswa. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepala sekolah yang berhasil menciptakan budaya sekolah yang positif berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja seluruh warga sekolah.

Kata KUNCI: Kepemimpinan, Manajemen Pendidikan, Kualitas Pendidikan.

1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan manajemen pendidikan memegang peranan penting dalam menentukan arah dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan kualitas pendidikan yang semakin kompleks, peran kepemimpinan yang efektif menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan lingkungan belajar yang optimal. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepemimpinan yang baik tidak hanya berfokus pada manajemen administratif, tetapi juga pada pengembangan potensi peserta didik dan tenaga pendidik, serta peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Di dalam sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin utama memiliki tanggung jawab besar untuk mengarahkan dan mengelola seluruh komponen pendidikan, termasuk tenaga pendidik, peserta didik, kurikulum, dan sarana prasarana pendidikan. Keberhasilan dalam mengelola sekolah tidak hanya tergantung pada kebijakan yang dibuat, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut diterapkan dan diimplementasikan di lingkungan sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Yukl (2013) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin pendidikan harus mampu menjadi agen perubahan yang menginspirasi seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Namun, dalam praktiknya, kepemimpinan di sekolah sering menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, perubahan kebijakan pemerintah, serta dinamika sosial yang mempengaruhi dunia pendidikan. Oleh karena itu, kemampuan pemimpin untuk merespons tantangan tersebut dengan strategi yang tepat sangat penting agar proses pendidikan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sergiovanni (2015), kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatasi berbagai hambatan tersebut dengan tetap menjaga fokus pada peningkatan mutu pendidikan dan kesejahteraan seluruh warga sekolah.

Dalam konteks Indonesia, banyak sekolah masih menghadapi masalah dalam hal manajemen kepemimpinan yang kurang optimal, yang berpengaruh pada rendahnya mutu pendidikan di beberapa daerah. Berdasarkan data dari Kemendikbud (2020), banyak kepala sekolah yang belum memiliki kompetensi kepemimpinan yang memadai sehingga berakibat pada rendahnya kinerja guru dan kurangnya motivasi belajar siswa. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan yang kuat dan efektif dalam manajemen pendidikan sangat diperlukan untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan.

Oleh karena itu, penting untuk meneliti lebih lanjut mengenai peran kepemimpinan dalam manajemen pendidikan di sekolah guna menemukan strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori kepemimpinan pendidikan serta memberikan panduan praktis bagi para kepala sekolah dalam mengelola sekolah dengan lebih baik.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio (2006), kepemimpinan transformasional adalah pendekatan di mana pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dari ekspektasi awal. Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional memungkinkan kepala sekolah memengaruhi guru, staf, dan siswa untuk meningkatkan kinerja

sekolah secara keseluruhan. Mulyasa (2020) juga menegaskan bahwa kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kualitas pendidikan dengan membangun visi bersama, memberikan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Teori ini relevan karena kinerja sekolah yang baik bergantung pada kemampuan kepala sekolah untuk memimpin secara efektif dan menginspirasi seluruh komponen sekolah.

Kepemimpinan Partisipatif

Teori kepemimpinan partisipatif menekankan pentingnya melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan (Yukl, 2021). Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan rasa memiliki di antara guru dan staf, sehingga meningkatkan kerja sama untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Hallinger (2020) menekankan bahwa partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah, seperti guru, siswa, dan orang tua, memungkinkan terciptanya kebijakan dan budaya sekolah yang inklusif dan mendukung. Strategi ini mendorong komunikasi yang terbuka dan pengambilan keputusan yang berbasis kolaborasi, yang menjadi elemen penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif.

Sistem dalam Manajemen Pendidikan

Teori sistem dalam manajemen pendidikan melihat sekolah sebagai sistem yang terdiri atas berbagai komponen, seperti guru, siswa, kurikulum, infrastruktur, dan hubungan dengan masyarakat (Hoy & Miskel, 2019). Setiap komponen saling bergantung, dan tantangan dalam salah satu aspek dapat memengaruhi kinerja keseluruhan sistem sekolah. Menurut Bush (2019), kepala sekolah harus mampu mengidentifikasi dan memitigasi tantangan internal dan eksternal dengan pendekatan sistemik. Misalnya, mengatasi keterbatasan sumber daya memerlukan kemampuan untuk membangun kerja sama dengan pemerintah dan masyarakat. Selain itu, konflik internal dapat dikelola melalui pendekatan komunikasi yang terbuka dan mediasi yang efektif.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena yang berkaitan dengan efektivitas kepemimpinan, strategi kepemimpinan, dan tantangan yang dihadapi dalam manajemen pendidikan di sekolah.

Kualitatif dipilih karena penelitian ini memerlukan pemahaman mendalam tentang proses kepemimpinan dan interaksi di lingkungan sekolah.

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di MAS Tarbiyatul Islamiyah yang menjadi objek studi. Pemilihan lokasi didasarkan pada aksesibilitas, ketersediaan data, dan relevansi sekolah dengan isu kepemimpinan pendidikan.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru, dan staf administrasi sebagai pelaku utama dalam kepemimpinan dan manajemen pendidikan. Siswa dan orang tua juga dapat menjadi informan tambahan untuk memahami pengaruh kepemimpinan pada lingkungan sekolah.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui beberapa metode berikut:

a. Wawancara Mendalam (In-Depth Interview)

Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua untuk mendapatkan informasi tentang:

- Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja sekolah.
- Strategi yang digunakan kepala sekolah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif.
- Tantangan yang dihadapi dan cara mengatasinya.

b. Observasi Partisipatif

Peneliti mengamati langsung aktivitas di lingkungan sekolah, seperti rapat guru, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan interaksi kepala sekolah dengan staf dan siswa. Observasi ini bertujuan untuk memahami pola kepemimpinan yang diterapkan dan kondisi lingkungan sekolah secara nyata.

c. Dokumentasi

Dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen sekolah, seperti rencana kerja sekolah, laporan evaluasi, dan notulen rapat, digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil wawancara dan observasi.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai pengumpul data. Peneliti menggunakan panduan wawancara, checklist observasi, dan panduan analisis dokumen untuk memastikan data yang dikumpulkan sesuai dengan fokus penelitian.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan teknik **analisis tematik** dengan tahapan sebagai berikut:

- a. **Reduksi Data** Mengorganisasi data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memfokuskan pada informasi yang relevan.
- b. **Kategorisasi Data** Mengelompokkan data ke dalam tema-tema, seperti efektivitas kepemimpinan, strategi, dan tantangan yang dihadapi.
- c. **Interpretasi Data** Menafsirkan data berdasarkan teori yang relevan, seperti teori kepemimpinan transformasional, partisipatif, dan sistem.
- d. **Penyimpulan** Menyusun kesimpulan yang menjawab rumusan masalah berdasarkan temuan-temuan yang telah dianalisis.

Validitas dan Reliabilitas Data

Validitas data diuji melalui teknik triangulasi, yaitu:

- **Triangulasi Sumber:** Membandingkan data dari berbagai informan (kepala sekolah, guru, siswa, dan orang tua).
- **Triangulasi Teknik:** Membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Reliabilitas data dijamin dengan melakukan pengecekan ulang terhadap data yang telah diperoleh dan meminta konfirmasi dari informan.

Tahapan Penelitian

Penelitian dilakukan melalui tahapan berikut:

- a. **Persiapan**
 - Menyusun proposal penelitian.
 - Memilih lokasi penelitian dan mendapatkan izin penelitian.
 - Menyusun instrumen penelitian.
- b. **Pengumpulan Data**
 - Melakukan wawancara dengan informan kunci.
 - Mengobservasi lingkungan sekolah.
 - Mengumpulkan dokumen pendukung.

c. Analisis Data

- Melakukan reduksi dan interpretasi data.
- Mengembangkan temuan berdasarkan teori.

d. Pelaporan Hasil Penelitian

- Menyusun laporan penelitian dalam bentuk narasi deskriptif.

Luaran Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif tentang:

- Efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja sekolah.
- Strategi yang efektif untuk menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif.
- Cara mengatasi tantangan dalam kepemimpinan manajemen pendidikan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Transformasional

Kepala sekolah yang berhasil meningkatkan kinerja sekolah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional. Mereka mampu: 1) Membuat visi dan misi yang jelas dan menginspirasi. 2) Memotivasi guru dan staf untuk mencapai standar yang lebih tinggi. 3) Memberikan perhatian individu kepada guru dan staf dalam bentuk dukungan emosional dan profesional. 4) Sebagai contoh, kepala sekolah di sekolah yang menjadi objek penelitian mencanangkan program inovatif, seperti pelatihan guru berbasis teknologi dan penguatan budaya kerja tim.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Guru dan Siswa

Guru yang merasa didukung oleh kepala sekolah menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam mengajar. Hal ini tercermin dari: 1) Peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran. 2) Adopsi metode pembelajaran aktif yang lebih berpusat pada siswa. 3) Motivasi yang lebih tinggi untuk mengikuti pelatihan pengembangan profesional. Dampaknya juga terlihat pada siswa, seperti peningkatan nilai rata-rata ujian dan keterlibatan siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Pengelolaan Sumber Daya Sekolah

Kepala sekolah yang efektif mampu mengelola sumber daya sekolah dengan baik. Hal ini meliputi: 1) Alokasi anggaran untuk kegiatan pendidikan yang prioritas. 2) Pemeliharaan fasilitas sekolah yang mendukung kegiatan belajar. 3) Kolaborasi dengan pihak luar, seperti pemerintah dan masyarakat, untuk mendapatkan dukungan tambahan.

Hambatan yang Dihadapi

Meski menunjukkan efektivitas, beberapa hambatan yang ditemukan dalam penerapan kepemimpinan transformasional meliputi: 1) Keterbatasan dana untuk melaksanakan program inovatif. 2) Kurangnya partisipasi beberapa guru dalam pelatihan karena beban kerja yang tinggi. 3) Resistensi terhadap perubahan dari beberapa pihak.

Peran Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif memungkinkan semua pihak merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Robbins dan Judge (2019), pendekatan ini meningkatkan rasa tanggung jawab bersama dan mengurangi konflik antar individu atau kelompok dalam organisasi. Dalam penelitian ini, partisipasi aktif guru dan siswa menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis.

1) Pengembangan Budaya Sekolah Positif

Budaya sekolah yang positif, seperti yang dijelaskan oleh Deal dan Peterson (2016), memperkuat nilai-nilai kerja sama, inovasi, dan penghargaan terhadap prestasi. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan ini berhasil meningkatkan motivasi warga sekolah, sebagaimana terlihat dari meningkatnya jumlah guru yang mengikuti pelatihan dan siswa yang berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler.

2) Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen Sekolah

Pemanfaatan teknologi memungkinkan kepala sekolah untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan administrasi sekolah. Yukl (2021) menekankan bahwa pemimpin yang inovatif dapat memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Dalam penelitian ini, penggunaan aplikasi manajemen sekolah tidak hanya mempermudah pengelolaan data, tetapi juga meningkatkan aksesibilitas informasi bagi warga sekolah.

3) Komunikasi yang Efektif

Komunikasi terbuka antara kepala sekolah dan warga sekolah menciptakan suasana yang saling percaya. Hal ini sejalan dengan teori Yukl (2021), yang menyebutkan bahwa komunikasi yang efektif merupakan inti dari keberhasilan dalam kepemimpinan. Dalam penelitian ini, komunikasi yang terarah membantu kepala sekolah mengatasi resistensi terhadap kebijakan baru.

Hambatan yang Ditemukan

- **Keterbatasan Sumber Daya:** Beberapa program tidak dapat dijalankan secara optimal karena keterbatasan dana.
- **Resistensi terhadap Perubahan:** Beberapa guru kurang antusias terhadap implementasi teknologi baru.
- **Beban Kerja Guru:** Kesibukan mengajar membuat guru sulit terlibat aktif dalam beberapa kegiatan sekolah.

Strategi Mengatasi Hambatan

- 1) **Kolaborasi dengan Pemerintah dan Komunitas** Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan pihak luar untuk memperoleh tambahan dana dan dukungan.
- 2) **Sosialisasi dan Pelatihan** Memberikan pelatihan kepada guru mengenai teknologi dan kebijakan baru agar lebih siap menerima perubahan.
- 3) **Penyesuaian Beban Kerja Guru** Mengatur jadwal kegiatan sekolah agar tidak bertabrakan dengan tugas utama guru.

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Kondusif

1) Peran Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif memungkinkan semua pihak merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Menurut Robbins dan Judge (2019), pendekatan ini meningkatkan rasa tanggung jawab bersama dan mengurangi konflik antar individu atau kelompok dalam organisasi. Dalam penelitian ini, partisipasi aktif guru dan siswa menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis.

2) Pengembangan Budaya Sekolah Positif

Budaya sekolah yang positif, seperti yang dijelaskan oleh Deal dan Peterson (2016), memperkuat nilai-nilai kerja sama, inovasi, dan penghargaan terhadap prestasi. Kepala sekolah yang menerapkan pendekatan ini berhasil meningkatkan motivasi warga sekolah, sebagaimana terlihat dari meningkatnya jumlah guru yang mengikuti pelatihan dan siswa yang berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler.

3) Pemanfaatan Teknologi dalam Manajemen Sekolah

Pemanfaatan teknologi memungkinkan kepala sekolah untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan administrasi sekolah. Yukl (2021) menekankan bahwa pemimpin yang inovatif dapat memanfaatkan teknologi untuk

meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi. Dalam penelitian ini, penggunaan aplikasi manajemen sekolah tidak hanya mempermudah pengelolaan data, tetapi juga meningkatkan aksesibilitas informasi bagi warga sekolah.

4) Komunikasi yang Efektif

Komunikasi terbuka antara kepala sekolah dan warga sekolah menciptakan suasana yang saling percaya. Hal ini sejalan dengan teori Yukl (2021), yang menyebutkan bahwa komunikasi yang efektif merupakan inti dari keberhasilan dalam kepemimpinan. Dalam penelitian ini, komunikasi yang terarah membantu kepala sekolah mengatasi resistensi terhadap kebijakan baru.

Hambatan yang Ditemukan

- **Keterbatasan Sumber Daya:** Beberapa program tidak dapat dijalankan secara optimal karena keterbatasan dana.
- **Resistensi terhadap Perubahan:** Beberapa guru kurang antusias terhadap implementasi teknologi baru.
- **Beban Kerja Guru:** Kesibukan mengajar membuat guru sulit terlibat aktif dalam beberapa kegiatan sekolah.

Strategi Mengatasi Hambatan

1) Kolaborasi dengan Pemerintah dan Komunitas

Kepala sekolah menjalin kerja sama dengan pihak luar untuk memperoleh tambahan dana dan dukungan.

2) Sosialisasi dan Pelatihan

Memberikan pelatihan kepada guru mengenai teknologi dan kebijakan baru agar lebih siap menerima perubahan.

3) Penyesuaian Beban Kerja Guru

Mengatur jadwal kegiatan sekolah agar tidak bertabrakan dengan tugas utama guru.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

1) Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola pendidikan di sekolah. Melalui pendekatan kepemimpinan yang efektif, kepala sekolah dapat menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan secara optimal. Kepemimpinan yang baik menciptakan tata kelola

pendidikan yang efisien, meningkatkan kinerja guru, dan memastikan tercapainya tujuan pendidikan.

2) Strategi Kepemimpinan dalam Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Kondusif

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif melibatkan strategi-strategi seperti kepemimpinan partisipatif, pengembangan budaya sekolah positif, pemanfaatan teknologi, dan komunikasi yang baik. Strategi ini berkontribusi pada terciptanya lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan mendukung proses belajar-mengajar. Dengan melibatkan seluruh warga sekolah, kepala sekolah mampu menciptakan kolaborasi yang harmonis dan mendorong pencapaian prestasi akademik maupun non-akademik.

3) Dampak Kepemimpinan terhadap Kualitas Pendidikan

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Dengan memberikan perhatian pada pengembangan kompetensi guru, peningkatan fasilitas pembelajaran, dan efisiensi manajemen, kepala sekolah mampu meningkatkan hasil belajar siswa dan menciptakan budaya sekolah yang inovatif. Kepemimpinan yang kuat menjadi fondasi untuk mewujudkan pendidikan berkualitas yang berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2020). *The principal: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2017). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. Pearson Education.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice*. McGraw-Hill.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Mulyasa, E. (2020). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. PT Remaja Rosdakarya.

- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2011). *Organizational behavior in education: Adaptive leadership and school reform*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sergiovanni, T. J. (2018). *Leadership and excellence in school*. Allyn & Bacon.
- Steyn, G. M., & Van Niekerk, E. J. (2012). *Human resource management in education*. Unisa Press.
- Sudjana, N. (2011). *Dasar-dasar proses belajar mengajar*. Sinar Baru Algensindo.
- Yukl, G. (2021). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson Education.