

USAHA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN KARYAWAN

Kiagus Hamzah

SMK Negeri 2 Empat Lawang Jalan Desa Nanjungan Kecamatan Pendopo Kabupaten Empat Lawang
e-mail: kiagushamzah@yahoo.com

Abstract: The objective of this study was compared the school principals efforts in increasing teachers and staff work performance at state junior high school 1 Pendopo and junior high school 1 Muara Pinang Empat Lawang, Regency. This research used comparative descriptive method. The subject of this study principal's, teacher and staff. The data were collected through interview, observations and documentation. Data analysis process included collecting of data, reductioning of data, displaying of data. The results of this research show that the principal's have done their best. The factors which influenced the school principal's efforts in increasing the working of teacher's and staff such as leadership, political will, and remuneration or teacher and staff performance

Key word : Effort, school principal, increase working teacher

Abstrak: Tujuan penelitian ini membandingkan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan guru dan prestasi kerja staf di SMP 1 Pendopo dan SMP 1 Muara Pinang Empat Lawang, Kabupaten. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif komparatif. Subjek penelitian adalah kepala sekolah, guru dan staf. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Proses analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data data, tampilan data. Hasil penelitian ini bahwa kepala sekolah telah melakukan yang terbaik. Faktor yang mempengaruhi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kerja guru dan staf seperti kepemimpinan, kemauan politik dan remunerasi kinerja guru dan staf.

Kata kunci: Upaya, kepala sekolah, peningkatan guru bekerja

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan salah satu kunci keberhasilan guru dan karyawan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam program sekolah. Dan dengan kinerja baik yang dimiliki oleh seorang guru dan karyawan, maka setidaknya guru dan karyawan tersebut telah memiliki etos kerja yang patut diperhitungkan. Sebagai seorang pendidik dan tenaga kependidikan yang akan memberikan pendidikan dan pelayanan pendidikan terhadap peserta didiknya, maka sepatutnyalah guru dan karyawan harus memiliki etos kerja yang baik, dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi pula. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang, Kabupaten Empat Lawang, diketahui, bahwa sekolah ini memiliki peluang untuk ditingkatkan menjadi Sekolah Berstandar Nasional (SSN). Karena itu tingkat kinerja yang tinggi sangat dibutuhkan, dan diperlukan kerja keras dan usaha dari kepala sekolah untuk meningkatkannya. Untuk mengetahui lebih mendalam tentang usaha kepala sekolah SMP

Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, maka perlu diadakan suatu penelitian. Penelitian yang mencakup mengenai berbagai usaha kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pimang.

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah ini secara umum adalah "Bagaimana perbandingan usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang".

Permasalahan umum dalam penelitian ini adalah bagaimana usaha Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang untuk membina tenaga kependidikan - dalam hal ini guru dan karyawan- untuk meningkatkan kinerja mereka. Masalah khusus dalam penelitian ini, yaitu bagaimana upaya kepala sekolah untuk meningkatkan : (1) kedisiplinan guru dalam

kehadirannya; (2) loyalitas guru dan karyawan sekolah; (3) kreatifitas guru dan karyawan sekolah; (4) tanggungjawab guru dan karyawan sekolah; (5) bagaimana usaha kepala sekolah untuk mencari tahu aneka faktor penghambat dan faktor pendukung guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan; (6) usaha kepala sekolah mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan.

Penelitian ini bertujuan secara umum adalah untuk menggambarkan upaya Kepala Sekolah, baik SMP Negeri 1 Pendopo, maupun SMP Negeri 1 Muara Pinang dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan. Sedangkan tujuan khususnya adalah untuk menggambarkan usaha para kepala sekolah dalam: (1) meningkatkan kedisiplinan guru dalam hal kehadiran; (2) meningkatkan loyalitas guru dan karyawan ; (3) meningkatkan kreatifitas guru dan karyawan; (4) meningkatkan tanggungjawab guru dan karyawan; (5) mencari tahu aneka faktor pendukung dan penghambat dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan; (6) usaha dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dimaksud.

METODE

Penelitian ini bersifat kualitatif, karena data yang diambil dan dikumpulkan adalah data yang berupa informasi, ungkapan, dan pernyataan berkaitan dengan kondisi, proses dan konsep usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, termasuk faktor pendukung dan penghambat usaha kepala sekolah meningkatkan kinerja, serta usaha kepala sekolah mengatasi hambatan meningkatkan kinerja guru dan karyawan.

Melalui penelitian ini diharapkan dapat dijelaskan dan digambarkan perbandingan usaha kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang , Kabupaten Empat Lawang. Masukan dari penelitian ini sangat diharapkan dapat digunakan meningkatkan usaha kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP N 1 Pendopo dan SMP N 1 Muara Pinang , Kabupaten Empat Lawang.

Subyek dipilih sesuai dengan tujuan (*purposive sampling technique*), kapasitas dan keterlibatannya dalam usaha kepala sekolah meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang. Subyek utama yang dipilih tersebut dijadikan sumber data untuk

memperoleh data yang akurat tentang pelaksanaan usaha tersebut. Informasi atau data akan dianalisis secara deskriptif dengan membandingkan usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Muara Pinang. Subyek utama penelitian ini yaitu kepala SMP Negeri 1 Pendopo dan kepala SMP Negeri 1 Muara Pinang , Kabupaten Empat Lawang, dan subyek sebagai sumber sekunder yang lain yaitu guru – guru, staf sekolah, siswa, komite, dan pengawas di lingkungan SMP Negeri 1 Pendopo dan SMP Negeri 1 Mu.ara Pinang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap guru dan karyawan sesuai dengan tugasnya diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang baik. Dari pelaksanaan tugasnya harus mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah. Kinerja adalah hasil akhir atau kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja (Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Depdikbud, 1994:503). Sehubungan dengan hal ini, kinerja guru dan karyawan dapat diartikan sebagai “prestasi, hasil, atau kemampuan yang dicapai atau diperlihatkan oleh guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas pendidikannya”. Kualitas kinerja guru dan karyawan mempunyai spesifikasi tertentu dan dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dan karyawan. Oleh karena itu dalam menentukan kualitas kinerja diperlukan standar kinerja sebagai bahan acuan penilaian

Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan oleh kepala sekolah SMPN 1 Pendopo dan SMPN 1 Muara Pinang meliputi : (1) Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dan karyawan, (2) Usaha kepala dalam meningkatkan loyalitas guru dan karyawan, (3) Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kreatifitas guru dan karyawan, (4) Usaha kepala sekolah dalam meningkatkan tanggungjawab guru dan karyawan, (5) Faktor pendukung dan penghambat usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan, (6) Usaha kepala sekolah mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja

Hasil yang diperoleh selama penelitian ini berlangsung akan digambarkan secara berurutan:

Pertama, usaha Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam meningkatkan kedisiplinan guru dalam hal absensi atau kehadiran, melalui: (1) memeriksa kehadiran guru dan karyawan secara langsung, maupun lewat laporan dari guru piket, dan absensi guru dan pegawai setiap harinya; (2) memanggil dan jika perlu menegur secara langsung oknum guru dan karyawan yang sering tidak masuk ke sekolah, sering tidak mengikuti upacara, dan sering tidak mengikuti rapat yang diadakan di sekolah, setelah sebelumnya diverifikasi terlebih dahulu dengan sesama guru dan karyawan yang lain; (3) memberikan contoh dan keteladanan dalam kedisiplinan dengan berusaha datang ke sekolah lebih awal; (4) mengontrol secara teratur keadaan siswa di kelas saat lagi belajar; (5) melakukan pembinaan kedisiplinan guru dan karyawan lewat rapat pembinaan. Sedangkan, usaha yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, melalui: (1) memberikan keteladanan dalam hal kehadiran dengan selalu berusaha untuk hadir dalam rapat, dan datang lebih awal ke sekolah; (2) memberikan motivasi dalam setiap rapat/pembinaan mengenai kedisiplinan; (3) mendahulukan, dan lebih memprioritaskan pendekatan persuasif kepada para guru dan karyawan guna meningkatkan kedisiplinannya; (4) tetap membina hubungan yang baik dengan guru dan karyawan, baik yang sudah tinggi tingkat kedisiplinannya, maupun guru dan pegawai yang indiscipliner; (5) mempersiapkan absensi pada setiap upacara, rapat pembinaan, maupun kegiatan sekolah yang lain, untuk mencari tahu oknum guru dan maupun karyawan yang tidak hadir.

Kedua, usaha Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam meningkatkan loyalitas guru dan karyawan sekolah, melalui: (1) Menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah di satu sisi dengan guru dan karyawan di sisi lain; (2) Mengadakan pembinaan kepada guru dan karyawan tentang pentingnya saling harga menghargai; (3) Memberikan hadiah atau bonus kepada guru dan karyawan yang berprestasi dan rajin serta; (4) Memberikan contoh atau teladan kepada guru dan karyawan dalam aktivitas sehari-hari. Sedangkan, usaha yang dilakukan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, meliputi: (1) Memberikan pembinaan kepada guru dan karyawan pada setiap rapat bulanan; (2) Memberi motivasi, membimbing, dan mengingatkan akan arti pentingnya loyalitas

guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di sekolah; (3) Melakukan pendekatan dan bersifat terbuka kepada guru dan karyawan agar tercipta hubungan kerjasama yang baik; (4) Memberikan pujian dan menyediakan segala keperluan dan kebutuhan guru dan karyawan

Ketiga, usaha Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam meningkatkan Kreativitas guru dan karyawan sekolah, meliputi: (1) Memberikan kesempatan yang luas bagi para guru dan karyawan untuk mengikuti berbagai penataran, pelatihan, maupun workshop yang diselenggarakan bagi para guru; (2) Terbuka atas usul-usul yang disampaikan oleh guru dan karyawan tentang ide-ide baru untuk kemajuan sekolah; (3) Menyediakan segala fasilitas yang diperlukan oleh guru dan karyawan, baik yang menyangkut proses belajar mengajar maupun keperluan administrasi kantor; (4) Memberikan pembinaan kepada guru dan karyawan pada berbagai kesempatan untuk meningkatkan kreativitas mereka (5) Memberikan pujian ataupun intensif bagi guru atau karyawan yang memiliki kreativitas, untuk merangsang guru dan karyawan yang lain agar lebih kreatif. Adapun usaha yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, dengan: (1) Mengikutsertakan guru dan karyawan dalam pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing (2) Memberikan keleluasan kepada guru dan karyawan untuk menyalurkan kreativitasnya agar tercipta inovasi – inovasi dalam tugas dan bidangnya masing – masing (3) Memberikan penghargaan kepada guru dan karyawan yang mempunyai kreativitas dan inovasi (4) Menyediakan berbagai fasilitas yang menunjang proses peningkatan kreativitas guru dan karyawan (5) Memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru dan karyawan dalam rapat bulanan

Ke empat, usaha Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam meningkatkan tanggungjawab guru dan karyawan sekolah, dengan cara: (1) Setiap tugas yang diberikan kepada guru dan karyawan dibuatkan Surat Keputusan (SK); (2) Pada setiap Surat Keputusan (SK) yang diterbitkan oleh kepala sekolah selalu diimbali dengan pemberian honor yang besarnya disesuaikan dengan beban tugas masing – masing; (3) Melakukan evaluasi dan supervisi kepada guru dan karyawan sesuai dengan tugas masing – masing; (4) Memberikan tegoran dan pembinaan kepada guru dan karyawan yang lalai dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan. Sedangkan, usaha yang di

Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, adalah: (1) Melakukan pembinaan kepada guru dan karyawan pada rapat yang diadakan setiap bulan; (2) Memberikan keteladanan dan contoh kepada guru dalam hal melaksanak tugas–tugas sebagai kepala sekolah dan tugas–tugas sebagai salah seorang guru mata pelajaran Bahasa Indonesia ; (3) Melakukan evaluasi dan supervisi untuk menmgukur sejauh mana guru dan karyawan bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan; (4) Memberikan penilaian terhadap guru dan karyawan pada setiap akhir tahun dalam bentuk DP3.

Kelima, aneka faktor penghambat usaha Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan sekolah meliputi: (1) Sedikitnya jumlah guru dan karyawan yang berstatus PNS atau Pegawai Negeri Sipil dibandingkan dengan pegawai honor, yang ujung-ujungnya bermuara pada rendahnya penghasilan guru dan karyawan honor, sehingga akan sulit bagi mereka memberikan pengabdian yang terbaik bagi sekolah; (2) Manajemen waktu para guru dan karyawan yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat; (3) Rendahnya kesadaran oknum guru dan karyawan tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di sekolah, karena aktivitas lainnya. Sedangkan, faktor pendukungnya, meliputi: (1) Tingginya rasa kebersamaan dan kekeluargaan di antara sesama warga sekolah; (2) Adanya kemauan belajar yang tinggi di kalangan guru dan karyawan di sekolah; (3) Tingginya komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah; (4) Ditingkatkannya terus kesejahteraan guru. Sedangkan, aneka faktor penghambat usaha Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, adalah: (1) Rendahnya kemauan dari dalam diri oknum guru dan karyawan untuk mendisiplinkan dirinya sendiri dalam bertugas di sekolah; (2) Banyaknya guru yang wanita, dan sudah berkeluarga, terkadang menjadi hambatan tersendiri dalam kegiatan-kegiatan tertentu di sekolah; (3) Kekurang-tegasan sikap dari kepala sekolah terhadap mitra kerjanya di sekolah. Adapun, faktor pendukungnya, meliputi: (1) Cukup banyaknya guru yang berstatus PNS, dan usianya pun relatif msdih muda atau umur produktif ; (2) Kekompakkan di antara para guru dengan pegawai lainnya yang cukup dinamis; (3) Adanya insentif pada setiap *event* atau kegiatan yang dilakukan di sekolah menjadi faktor pendukung lainnya; (4) Kepala sekolah terbuka

atas saran dan kritikan dari mitra kerjanya di sekolah.

Keenam, upaya Kepala Sekolah SMP N 1 Pendopo dalam mengelola faktor penghambat dan faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan, meliputi: (1) Meningkatkan penghasilan guru dan karyawan honor atau non PNS; (2) Memanggil oknum guru dan karyawan yang berkinerja kurang baik untuk diberikan teguran, baik secara lisan maupun tertulis; (3) Mengurangi beban tugas dan tanggungjawab jika dinilai kinerjanya kurang baik dalam melaksanakan tugasnya ; (4) Bermusyawarah dengan para guru dan karyawan untuk menyelesaikan persoalan yang ada di sekolah; (5) Memberi penghargaan kepada para guru dan karyawan yang memiliki kinerja dan prestasi yang baik. Adapun, upaya Kepala Sekolah SMP N 1 Muara Pinang dalam mengelola faktor penghambat dan faktor pendukungnya, meliputi: (1) Memberi contoh dalam keseharian di sekolah dalam hal kinerja yang baik; (2) Memberikan teguran atau sindiran kepada oknum guru dan karyawan yang berkinerja kurang baik , baik dalam forum resmi, maupun dalam forum yang tidak resmi ; (3) Mengingatkan kepada oknum guru dan karyawan yang berkinerja kurang baik tentang tujuannya menjadi guru atau karyawan di sekolah dahulu adalah atas keinginan guru atau karyawanyang bersangkutan, bukan oleh dorongan siapapun, sehingga sejatinya mestilah diiringi dengan kinerja yang baik pula; (4) Menggunakan forum rapat, baik yang resmi maupun yang tidak resmi untuk membina tingkat kedisiplinan para guru di sekolah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah digambarkan sebelumnya, dapat diperoleh simpulan, bahwa baik Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Pendopo maupun Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang telah berupaya meningkatkan kinerja guru dan karyawan sekolah, meliputi kedisiplinan dalam hal absensi, loyalitas, kreatifitas, serta tanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di sekolah. Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Pendopo dan Kepala Sekolah SMP Negeri 1 Muara Pinang, masing-masing memiliki *stressing* yang tidak jauh berbeda antara satu dengan yang lain dalam menerapkan kinerja guru dan karyawannya di sekolah, meskipun diakui, bahwa keduanya

memiliki kekhasan dan keunikan masing-masing dalam upaya tersebut.

Saran

Beberapa saran yang bisa peneliti kemukakan di sini adalah:

1. Kepala Sekolah, hendaknya menempatkan para guru dan karyawan sebagai mitra di sekolah, karena tanpa kesadaran dan keterlibatan guru dan karyawan untuk menjalankan program-program di sekolah, maka upaya untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan akan sulit tercapai sebagaimana-mestinya. Kepala sekolah juga hendaklah bersifat *open* atau terbuka atas masukan atau input dari para guru dan karyawan yang dinilai cukup bermanfaat bagi sekolah.
2. Kepala sekolah diharapkan terus-menerus memperbaiki *leadership* atau kemampuannya dalam memimpin di sekolah, sehingga para guru dan karyawan sebagai mitranya di sekolah dapat merasakan sendiri suasana yang kondusif di sekolah, sehingga hal-hal yang berat sekalipun, termasuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan, tidak akan sulit untuk dilaksanakan di sekolah.
3. Kepala Sekolah hendaknya menetapkan target-target tertentu sekolah kepada para guru dan karyawan, yang disesuaikan dengan keadaan dan kondisi guru dan karyawan yang bersangkutan, sehingga apabila bisa dicapai sebagaimana-mestinya, maka bisa diberikan *reward* atau penghargaan atas prestasi yang telah diraih kepada para guru dan karyawan yang berhasil mencapainya. Tapi, jika tidak berhasil, target tersebut bisa dikurangi atau dialihkan kepada guru dan karyawan yang lain, dengan harapan hal ini dapat menjadi salah satu *pemicu* kinerja guru dan karyawan di sekolah.
4. Kepala sekolah, para guru, karyawan, dan segenap warga sekolah perlu saling bekerja sama dan sama-sama bekerja demi kemajuan sekolah pada masa yang akan datang. Komite sekolah, perlu ditingkatkan lagi, dan diajak, serta dilibatkan partisipasi dan sumbangsinya bagi sekolah, agar persoalan-persoalan yang dihadapi sekolah bisa lebih mudah untuk diatasi dan diselesaikan dengan baik.
5. Kepala sekolah perlu meninjau ulang pola renumerasi atau penggajian di sekolah yang diperoleh lewat dana Bantuan Operasional Sekolah dan sumber dana lain yang sah, khususnya kepada para guru dan karyawan

yang non PNS, sehingga kesenjangan penghasilan dengan guru dan karyawan yang PNS bisa diperkecil koefisiennya, agar tidak lagi jadi penghambat upaya untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

6. Kepala sekolah perlu terus-menerus melakukan pembinaan kepada para guru dan karyawan, meningkatkan silaturahmi antar-warga sekolah, mengadakan kegiatan untuk peningkatan kadar keimanan para guru dan karyawan di sekolah, misalnya lewat pengajian rutin bulanan atau sejenisnya, sehingga akan muncul kesadaran akan tugas dan tanggung jawab dalam diri masing-masing guru dan karyawan di sekolah, yang – sejatinya- akan mempermudah upaya peningkatan kinerja guru dan karyawan di sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*. Edisi Revisi IV. Cetakan ke-13. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2002. *Metolologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Crawford, Megan et. al. 1997. *Kepemimpinan dan Kerta Sama Tim di dalam Manajemen Kependidikan (Terjemahan)*. Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Bandung: Refika Aditama.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi, dan Implementasi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sanusi, Achmad dan M. Sobry Sutikno. 2009. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif*. Bandung: Prospect.
- Suriasumantri, Jujun S. 2003. *Filsafat Ilmu, Sebuah Pengantar Populer*. Cetakan ke-16. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rinneka Cipta.
- Wahyosumijo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Crafindo Persada