



PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN SDM BERBASIS SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 REMBANG

Suparti ✉

Prodi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Januari 2012

Disetujui Februari 2012

Dipublikasikan Agustus 2012

Keywords:

Leadership

MBS

SDM development

Abstrak

SMP Negeri 2 Rembang menjadi sekolah kebanggaan masyarakat di Kabupaten Rembang, hal ini karena keberadaan sekolah dengan segudang prestasinya telah mendapat perhatian, pengakuan dan dukungan masyarakat. Fokus penelitian ini adalah bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan pengawasan terhadap penerapan sumber daya manusia di SMP Negeri 2 Rembang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif diskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dalam penerapan MBS, khususnya dalam meningkatkan SDM di SMP Negeri 2 Rembang telah berjalan secara efektif dan efisien karena diawali dengan persiapan yang matang. Penyelenggaraan program dan kegiatan MBS dalam konteksnya dengan peningkatan SDM telah berjalan dengan baik dan lancar karena kegiatan-kegiatan yang telah diserahkan kepada para guru itu sesuai dengan bidang masing-masing.

Abstract

SMP Negeri 2 Rembang has become the pride of society in Rembang regency, it is caused by its achievement which takes attention, acknowledgement and support from society. This research focus on how the role of the leadership of the headmaster creates planning, organizing, accommodating, and supervising human resources in SMP N 2 Rembang. This research uses qualitative approach with descriptive qualitative. The result shows that the planning in applying MBS, especially in improving human resources in SMP 2 Rembang has run effectively and efficiently because of prepared planning. The application and MBS activity basically about the increasing of human resources which has run well and smoothly because the action has been done by the qualified teachers of their field.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

Pendahuluan

Secara umum, manajemen berbasis sekolah (MBS) dapat diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung semua warga sekolah (guru, peserta didik, kepala sekolah, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat) untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional (Suharno, 2008: 39).

Manajemen Berbasis Sekolah menurut Depdiknas (2001), adalah bentuk alternatif, dapat diartikan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan *Stakeholder*. Jadi manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan keluwesan dan sumber daya untuk meningkatkan mutu sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), adalah bentuk pendelegasian wewenang dari pemerintah pusat kepada sekolah dalam pengambilan keputusan dan juga memberikan tanggung jawab yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan juga memberikan tanggung jawab yang lebih besar kepada sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah, dalam peranannya sebagai manajer maupun pemimpin sekolah yang ditandai dengan proses belajar mengajar yang baik, (Hartono, 2001).

Menurut Mulyasa (2005 : 126), kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam menerapkan MBS di sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan itu, kepemimpinan kepala sekolah yang dalam penerapan manajemen berbasis sekolah dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut: (1) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif, (2) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan. (4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah (5) bekerja dengan tim, manajemen, serta (6) berha-

sil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Kata “kepemimpinan” terjemahan dari bahasa Inggris “*leadership*” banyak sekali ditemukan dalam kehidupan kita sehari-hari. Kata itu sering terdengar dalam percakapan orang, dalam pertemuan-pertemuan, dari radio, televisi dan sebagainya (Karjadi, 1981: 1). Tidaklah mudah untuk merumuskan definisi kepemimpinan, sebab tergantung dari segi mana meninjaunya (Effendy, 1985: 131). Menurut G.R. Terry (1977: 410) *Leadership is the relationship in which one person, the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires.* (kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut).

Dinas Pendidikan (dulu: Depdikbud) telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator; manajer; administrator; dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM) (Mulyasa. 2003: 97).

Pidarta (1998) mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya. Ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin, serta keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut : (1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya (2) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana (3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan (4) memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain (5) berfikir untuk masa depan

yang akan datang, dan (6) merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan. Selain itu kepala sekolah harus dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kebutuhan serta motivasi para guru dan pekerja lain.

Pada tahun 2008, SMP Negeri 2 Rembang mendapat amanat dari pemerintah untuk ditingkatkan standarnya sebagai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI). Oleh karena itu kepala sekolah dan semua unsur sekolah, serta masyarakat Rembang maupun pihak lain yang terkait harus berperan serta guna mencapai tujuan pendidikan di SMP Negeri 2 Rembang. Berdasarkan hal itu, maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan dan mendayagunakan semua SDM yang dimiliki untuk melaksanakan MBS.

Berdasarkan latar belakang penelitian sebagaimana dikemukakan di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah: bagaimana peranan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SMP Negeri 2 Rembang? Masalah tersebut selanjutnya dirinci menjadi empat fokus, yaitu: (1) Bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam merencanakan seluruh komponen pendidikan menyangkut sumber daya manusia di SMP Negeri 2 Rembang?; (2) Bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorganisasikan seluruh komponen pendidikan menyangkut sumber daya manusia di SMP Negeri 2 Rembang?; (3) Bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh komponen pendidikan menyangkut sumber daya manusia di SMP Negeri 2 Rembang?; dan (4) Bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah melalui pengawasan terhadap penerapan sumber daya manusia di SMP Negeri 2 Rembang?

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas kepemimpinan kepala sekolah dan MBS, di antaranya: buku yang berjudul: *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Buku ini disusun oleh E. Mulyasa. Dalam buku ini dijelaskan, pemberian otonomi pendidikan yang luas pada sekolah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul di masyarakat serta upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum. Pemberian otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di sekolah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan berbagai komponen masyarakat secara efektif, guna mendukung kemajuan dan sistem yang ada di sekolah.

Dalam kerangka inilah, MBS tampil sebagai alternatif paradigma baru manajemen pendid-

dikan yang ditawarkan. MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerja sama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah (E. Mulyasa. 2007: 11).

Metode

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif karena memiliki karakteristik natural, bersifat deskriptif, peneliti lebih memperhatikan proses daripada hasil atau produk, sehingga hasil yang diperoleh menjadi lebih jelas. Kehadiran dan keterlibatan peneliti di lapangan sangat diutamakan dalam penelitian kualitatif, karena peneliti merupakan instrumen peneliti utama yang harus berada di lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam situasi yang sesungguhnya.

Teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya dari obyek penelitian. Wawancara mendalam dilakukan untuk mengambil data tentang peranan kepemimpinan kepala sekolah melalui keterangan dari kepala sekolah dan guru, serta orang-orang yang terkait, dan hasil dokumentasi ini digunakan untuk mencocokkan dengan data yang diperoleh dari wawancara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipan untuk mencoba mempelajari dan memahami perilaku orang-orang yang terlibat. Berkaitan dengan pengamatan, dalam penelitian ini dilakukan kegiatan observasi terhadap (1) kinerja kepala sekolah, (2) kegiatan KBM, (3) keuangan sekolah, (4) administrasi sekolah.

Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan metode yang disarankan Moleong (2002), yaitu: (1) derajat kepercayaan (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) ketergantungan (*dependability*) dan (4) kepastian (*confirmability*). Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan penggunaan sumber data yang berarti membandingkan dan mengecek balik kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan model analisis interaktif. Analisis tersebut terdiri dari tiga komponen analisis yang saling berinteraksi, yaitu: reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

Tempat SMP Negeri 2 Rembang semula di Utara alun-alun Rembang sejak tahun 1961 SMP Negeri 2 Rembang menempati gedung Tugu Lilin untuk yang kelas III sedangkan untuk kelas 1 dan II di Kebongan. Sejak tahun 1971 semua menempati gedung di Desa Kabongan Lor baik kelas I maupun kelas II dan III sampai sekarang (Dokumen profil SMP Negeri 2 Rembang). Tujuan SMP Negeri 2 Rembang adalah sekolah mampu menghasilkan kejuaraan olimpiade matematika, sains, olah raga dan kesenian tingkat Nasional.

Data Kurikulum dan sistem/metode pembelajaran di SMP Negeri 2 Rembang yaitu meningkatkan SKL SMP RSBI dengan peningkatan bidang akademik bertaraf Internasional dan peningkatan prestasi bidang non akademik bertaraf internasional juga mengembangkan aspek Pengembangan SKL dengan mengharapkan sekolah mampu menghasilkan kejuaraan olimpiade matematika, sains dan olah raga tingkat Nasional, sekolah Mengembangkan Pembinaan siswa yang berpotensi secara rutin mata pelajaran matematika, dan sains, sekolah mengembangkan Pembinaan siswa berpotensi secara rutin bidang olah raga, sekolah mengembangkan materi pelatihan lomba/olimpiade, sekolah mengembangkan pelatihan dengan menyelenggarakan try out dengan pihak yang relevan untuk peningkatan kompetensi menghadapi lomba. Sekolah mampu mewujudkan lulusan dengan kompetensi bertaraf Internasional dengan mengharapkan: sekolah mengembangkan kegiatan untuk meraih kelulusan 100%, sekolah meningkatkan rata rata Ujian Nasional, Sekolah meningkatkan standar kelulusan minimal 6,0 (Dokumen Profil SMP Negeri 2 Rembang).

Dalam merencanakan program sekolah sesuai dengan MBS maka perlu adanya: (1) peningkatan sumber daya manusia terutama tenaga kependidikan, (2) menyediakan dan menggunakan sarana dan prasarana yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran, (3) menciptakan kondisi yang kondusif dan menyenangkan bagi guru dan siswa, (4) menggunakan buku sumber yang sesuai, (5) penggunaan metode yang tepat, (6) menjalin hubungan antara guru dan orang tua.

Orang-orang yang berperan dalam merencanakan program sekolah sesuai dengan MBS di antaranya: Guru, Orang tua, Peserta didik, Masyarakat, Pemerintah.

Perencanaan dalam MBS di SMP Negeri 2 Rembang dapat berjalan secara efektif dan efisien bila diawali dengan persiapan yang matang. Sebab dengan pemikiran secara matang dapat

dipertimbangkan kegiatan prioritas dan non prioritas. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan pembelajaran dapat diatur sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuannya.

Pengorganisasian mempunyai arti penting dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Karena dengan pengorganisasian, maka semua kegiatan akan lebih mudah pelaksanaannya. Hal ini disebabkan dengan membagi-bagikan tugas yang lebih terperinci serta diserahkan pelaksanaannya kepada beberapa personil akan mencegah timbulnya kumulasi pekerjaan hanya pada seorang saja, tentu akan sangat memberatkan dan menyulitkan. Di samping itu, perencanaan tugas akan memudahkan bagi pendistribusian tugas-tugas tersebut kepada para pelaksana.

Selanjutnya dengan pengorganisasian, di mana kegiatan-kegiatan diperinci sedemikian rupa sehingga akan memudahkan bagi pemilihan tenaga-tenaga tersebut. Kemudian dengan pengorganisasian di mana masing-masing pelaksana pada kesatuan-kesatuan yang telah ditentukan masing-masing wewenang yang telah ditetapkan pula, maka akan memudahkan kepala sekolah dalam pengendalian aktifitas-aktifitas tersebut.

Di dalam melaksanakan pengorganisasian, kepala sekolah SMP Negeri 2 Rembang sudah melaksanakan dengan baik, dikarenakan: 1) Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh pada mereka; 2) Membagi-bagi dan menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstern yang berhubungan langsung dengan masyarakat; 3) Terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di SMP Negeri 2 Rembang.

Penggerakan merupakan inti dari manajemen, karena dalam proses ini semua aktivitas sekolah dilaksanakan. Dalam penggerakan ini, kepala sekolah menggerakkan semua elemen sekolah untuk melakukan semua aktivitas-Manajemen Berbasis Sekolah yang telah direncanakan, dan dari sinilah aksi semua rencana sekolah akan terealisasi, di mana fungsi manajemen akan bersentuhan secara langsung dengan para pelaksana pembelajaran. Selanjutnya dari sini juga proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, atau penilaian akan berfungsi secara efektif.

Penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. *Motiving* secara *implicit* berarti, bahwa pimpinan organisasi di

tengah bawahannya dapat memberikan sebuah bimbingan, instruksi, nasihat, dan koreksi jika diperlukan.

Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di SMP Negeri 2 Rembang dapat dikatakan sudah baik, karena: 1) Adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan MBS. Selain itu juga diperhatikannya segi kemanusiaan, yaitu dengan membangkitkannya semangat kerja sesuai dengan tugas sendiri-sendiri; 2) Terdapat adanya bimbingan ke arah pencapaian sasaran pembelajaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, serta para tenaga pendidik yang ada dipacu untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, kesadaran dan ketrampilan dalam pembelajaran supaya proses pelaksanaan MBS berjalan secara efektif dan efisien.

Penyelenggaraan program dan kegiatan manajemen dalam mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah sesuai dengan MBS di SMP Negeri 2 Rembang akan dapat berjalan dengan baik dan lancar bilamana kegiatan-kegiatan yang telah diserahkan kepada para guru itu sesuai dengan bidang masing-masing. Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauh mana pelaksanaannya maka kepala sekolah senantiasa perlu melaksanakan pengawasan. Sebab dengan pengawasan dapat diketahui keganjilan-keganjilan yang dilakukan serta dapat mengambil tindakan pencegahan terhadap keganjilan tersebut.

Jalannya pengawasan di SMP Negeri 2 Rembang tersebut sudah baik, karena: 1) Berlangsungnya pengawasan langsung maupun pengawasan tidak langsung; 2) Setiap satu bulan sekali diadakan musyawarah. Agenda musyawarah berangkat dari pengawasan yang dilakukan oleh kepala seksi terhadap segala kegiatan yang telah dilaksanakan. Ketika terjadi penyimpangan atau hal-hal yang tidak sesuai dengan rencana sebelumnya, maka dengan musyawarah ini kepala seksi dan staf berusaha mencari jalan keluar serta mengadakan perbaikan-perbaikan.

Simpulan

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut: 1) Perencanaan dalam MBS di SMP Negeri 2 Rembang perlu adanya: (1) peningkatan SDM terutama tenaga kependidikan, (2) menyediakan dan menggunakan sarana dan prasarana yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran, (4) menggunakan buku sumber yang sesuai, (5) penggunaan metode yang tepat, dan (6) menjalin hu-

ubungan antara guru dan orang tua; 2) Di dalam melaksanakan pengorganisasian, kepala sekolah SMP Negeri 2 Rembang: (a) memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan memberikan kepercayaan penuh kepada mereka; (b) menggolongkan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan, yaitu kegiatan intern di sekolah maupun kegiatan ekstern yang berhubungan langsung dengan masyarakat; c. terciptanya jalinan kerja yang harmonis antar para tenaga pendidik dan seluruh perangkat sekolah lainnya di SMP Negeri 2 Rembang. 3) Fungsi penggerakan yang sudah berjalan di SMP Negeri 2 Rembang yaitu adanya motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk melaksanakan peningkatan mutu pembelajaran. 4) Kepala sekolah SMP Negeri 2 Rembang telah menerapkan fungsi pengawasan (*controlling*). Untuk dapat mengetahui apakah kegiatan sudah dilaksanakan dan sejauh mana pelaksanaannya maka kepala sekolah tersebut senantiasa melaksanakan pengawasan.

Saran yang dapat diberikan diantaranya adalah (a) hendaknya Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Rembang lebih meningkatkan peran dan fungsi perencanaan yang sudah diprogramkan; (b) penerapan fungsi pengorganisasian yang sudah sesuai dengan fungsi manajemen tersebut, hendaknya dipertahankan. (c) motivasi dari kepala sekolah yang mendorong kepada para pelaksana dan seluruh jajaran untuk menerapkan MBS dalam konteksnya pada peningkatan SDM hendaknya lebih ditingkatkan secara lebih baik lagi; dan (d) pengawasan yang sudah baik ini hendaknya dipertahankan karena pengawasan mempunyai kedudukan dan peranan yang sangat penting bagi segala aktifitas pendidikan di SMP Negeri 2 Rembang, sebab merupakan alat pendinamisan terhadap penerapan MBS.

Daftar Pustaka

- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Buku, 1 Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta : Direktorat Pendidikan Menengah Umum. Depdiknas.
- DEPDikNAS. 2003. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: BP.Cipta Jaya.
- Effendy, Onong Uchjana. 1985. *Psikologi Manajemen*. Bandung : Alumni.
- Hartoyo. 2001. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Pendekatan Desentralisasi Pendidikan Dalam Upaya Pemberdayaan Masyarakat dan Sekolah, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Depdiknas Kathleen Kubick, *School Based Management*.

- Karjadi. 1981. *Kepemimpinan (Leadership)*. Bogor : Politeia.
- Moleong, I. J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. 2005. *Management Berbasis Sekolah*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- . 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Terry, George R. 1977. *Principles of Management*, Richard D. Irwin, INC. Homewood, Irwin-Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3.
- Slamet, Ahmad, 2005. *Kinerja Kepala Sekolah*, Makalah Disajikan dalam Pendidikan Khusus Kepala Sekolah (Dikduspala) Angkatan XVIII, Majelis Dikdasmen Muhammadiyah Jawa Tengah, Bandung, 28 September-2 Oktober 2005.
- Sulistiyani, AT dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Usman, Moh. Uzer. 2002. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.