

IMPLEMENTASI KOMPETENSI KEWIRAUUSAHAAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGORGANISASIAN *BUSINESS CENTER* “SMK MART”

Heny 

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

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima Agustus 2012
Disetujui September 2012
Dipublikasikan
November 2012

Keywords:

Cost of Education, Teaching and Learning, Learning Outcomes

Abstrak

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah (1) untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian sumber daya manusia pada *Business Center* “SMK Mart” di SMK Negeri 1 Kendal; (2) untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian barang dagangan pada *Business Center* “SMK Mart” di SMK Negeri 1 Kendal; (3) untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian layanan penjualan pada *Business Center* “SMK Mart” di SMK Negeri 1 Kendal; (4) untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mendorong dan menghambat dalam pengorganisasian *Business Center* “SMK Mart” di SMK Negeri 1 Kendal. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Saran yang diberikan terkait dengan hasil penelitian ini adalah untuk kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki dapat melalui kegiatan pelatihan, workshop dan mengikuti seminar kewirausahaan.

Abstract

Objectives to be achieved in this study were (1) to describe and analyze the implementation of the entrepreneurial competencies of school principals in the organization of human resources at the Business Center “SMK Mart” at SMK Negeri 1 Kendal, (2) to describe and analyze the implementation of entrepreneurial competencies principals in organizing merchandise on Business Center “SMK Mart” at SMK Negeri 1 Kendal, (3) to describe and analyze the implementation of the entrepreneurial competencies of school principals in organizing sales service on Business Center “SMK Mart” at SMK Negeri 1 Kendal, (4) to identify and analyze the factors that drive and inhibit the organizing Business Center “SMK Mart” at SMK Negeri 1 Kendal. This study is a qualitative research. Advice given on the results of this research is to improve the competence of principals in entrepreneurship can be owned through training, workshops and seminars to follow entrepreneurship.

© 2012 Universitas Negeri Semarang

 Alamat korespondensi:

Kampus Unnes Benda Ngisor, Semarang, 50233
E-mail: pps@unnes.ac.id

ISSN 2252-6889

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan adalah dunia yang sangat kompleks, menantang dan mulia. Kompleks karena spektrumnya sangat luas. Menantang karena menentukan masa depan bangsa. Mulia karena memanusiakan manusia. Melalui pendidikan nilai-nilai humanis manusia terasah (Fajar, 2010). Membicarakan wajah pendidikan di Indonesia secara umum dan daerah secara khusus selalu menarik. Karena pendidikan adalah jantung terhadap kemajuan bangsa ke depan. Harapnya tentu saja ada perubahan, baik perubahan sikap, perilaku, mental, maupun pola pikir. Untuk mencapai perubahan tersebut dibutuhkan tekad kuat dari segenap elemen yang terkait dalam dunia pendidikan.

Sekolah menengah kejuruan (SMK) sebagai salah satu model lembaga pendidikan pada dasarnya mempunyai beberapa tujuan yaitu: (1) menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan kerja serta mengembangkan sikap profesional; (2) menyiapkan siswa agar mampu memilih karier, mampu berkompetisi dan mampu mengembangkan diri; (3) menyiapkan tenaga kerja tingkat menengah untuk mengisi kebutuhan dunia usaha dan industri pada saat ini maupun pada masa yang akan datang, dan (4) menyiapkan tamatan agar menjadi warga negara yang produktif, adaptif dan kreatif. Oleh karena itu, sekolah kejuruan sebenarnya memiliki tanggung jawab yang sangat relevan terhadap pembentukan jiwa kewirausahaan lulusannya. Kontribusi sekolah kejuruan dalam masalah ini terus dipertanyakan berbagai pihak. Karena di sisi lain lulusan sekolah menengah kejuruan yang langsung dapat masuk dunia kerja setelah lulus masih jauh dari harapan.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2005: 83). Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa

didasarkan atas pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas sesuai Permendiknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. Berdasarkan hasil penelitian yang disampaikan direktur tenaga kependidikan dalam ToT Fasilitator calon kepala sekolah dan pengawas tanggal 6 Februari 2009, dengan jumlah responden 50 orang menunjukkan bahwa dari lima kompetensi kepala sekolah (kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan), kompetensi kewirausahaan ternyata masih kurang. Terbukti dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menguasai kompetensi kewirausahaan hanya sebanyak 55 % dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan dan pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah masih perlu dilakukan. Berdasarkan kenyataan tersebut dan demi mendukung peran kepala sekolah/madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah maka dibutuhkan kepala sekolah/madrasah yang kuat yang dapat membimbing, menjadi contoh, dan menggerakkan guru dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah sehingga akhirnya dapat mewujudkan kualitas siswa yang kreatif, inovatif, berpikir kritis, dan berjiwa kewirausahaan (*entrepreneurship*).

Secara garis besar dalam Permen Diknas No 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, diuraikan ada 5 (lima) kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam dimensi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah, yaitu:

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas

pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.

4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik

Pengembangan program *business center* di sekolah menengah kejuruan merupakan pelaksanaan pelatihan wirausaha bagi peserta didik SMK (Sekolah Menengah Kejuruan). Melalui program *business center* setiap peserta didik dapat melatih diri secara langsung dalam dunia bisnis. Hal tersebut sesuai dengan Visi Direktorat Pembinaan SMK yang menyatakan bahwa agar dapat terwujudnya SMK yang dapat menghasilkan lulusan berjiwa wirausaha yang siap kerja, cerdas, kompetitif, dan memiliki jati diri bangsa, serta mampu mengembangkan keunggulan lokal dan dapat bersaing di pasar global. Sebagai pimpinan lembaga pendidikan, kepala sekolah harus dapat menjadi manajer yang handal dalam pengembangan program kewirausahaan sekolah yang terwujud dalam bentuk *bussines center* sebagai salah satu bentuk unit usaha yang ada di sekolah. *Business Center* yang dikembangkan di SMK N 1 Kendal, berupa mini market yang diberi nama SMK Mart. *Business center* ini merupakan salah satu wadah untuk melatih dan menanamkan jiwa kewirausahaan untuk peserta didik, terutama bagi kelompok studi keahlian Bisnis Manajemen. *Business Center* yang dikembangkan di SMK Negeri 1 Kendal merupakan wujud komitmen sekaligus implementasi pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam melakukan inovasi pengembangan proses pembelajaran di sekolah sebagai upaya penanaman jiwa dan semangat kewirausahaan di sekolah melalui pembelajaran sambil berbuat (*learning by doing*).

SMK Mart yang didirikan di SMK Negeri 1 Kendal digunakan sebagai tempat praktikum bagi mata pelajaran kewirausahaan dan mata pelajaran produktif kompetensi keahlian pemasaran untuk peserta didik di SMK Negeri 1

Kendal. Mengingat prosentase pembelajaran kewirausahaan di SMK terbagi dalam 2 kategori, yaitu 70 % praktik dan 30% teori. Kedudukan Kepala SMK N 1 Kendal menjadi penanggung jawab utama pengelolaan pengembangan *Business Center* di SMK N 1 Kendal. Sebagai penanggung jawab dan pengambil keputusan utama dalam pengorganisasian SMK Mart, Kepala SMK Negeri 1 Kendal dituntut untuk memiliki jiwa dan keterampilan dalam berwirausaha. Dari data yang diperoleh melalui studi pendahuluan, peneliti tertarik untuk mengetahui sejauhmana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal. Dengan mengetahui hal tersebut diharapkan dapat diperoleh pengetahuan sebagai bahan acuan pembinaan dan pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengelolaan *Business Center* di SMK.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka cakupan penelitian ini difokuskan pada masalah sejauhmana implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal, dengan sub fokus masalah sebagai berikut: (1) Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan kompetensi kewirausahaan dalam pengorganisasian sumber daya manusia pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal?; (2) Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan kompetensi kewirausahaan dalam pengorganisasian barang dagangan pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal?; (3) Bagaimana kepala sekolah mengimplementasikan kompetensi kewirausahaan dalam pengorganisasian layanan penjualan pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal?; (4) Faktor-faktor apa yang mendorong dan menghambat dalam pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan tersebut, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah (1) untuk

mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian sumber daya manusia pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal; (2) untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian barang dagangan pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal; (3) untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian layanan penjualan pada *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal; (4) untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mendorong dan menghambat dalam pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal.

Adapun manfaat teoretis dari penelitian ini adalah untuk menambah khasanah keilmuan dalam bidang penelitian bidang manajemen pendidikan, yaitu mengenai implementasi kompetensi kewirausahaan dalam pengorganisasian *Business Center* di SMK, khususnya menambah bahan referensi informasi awal untuk penelitian selanjutnya mengenai kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dan pengembangan program kewirausahaan di SMK kelompok studi keahlian bisnis manajemen. Sedang manfaat secara praktis penelitian ini adalah sebagai bahan acuan pembinaan dan pengembangan kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengelolaan *Business Center* di SMK, dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah menengah kejuruan secara terukur dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini ialah penelitian kualitatif. Peneliti menggunakan rancangan penelitian studi kasus yang memusatkan perhatiannya pada implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal. Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian hanya satu lembaga pendidikan, yakni SMK Negeri 1 Kendal yang terletak di

Kabupaten Kendal, Provinsi Jawa Tengah. SMK Negeri 1 Kendal telah menerapkan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001-2008. Metode pengumpulan data digunakan metode wawancara, observasi serta metode dokumentasi. Dalam penelitian ini model analisis data yang digunakan adalah analisis data Miles and Huberman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Pengorganisasian *Business Center* "SMK Mart" SMK Negeri 1 Kendal, dilakukan melalui:

Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Sumber Daya Manusia Di *Business Center* "SMK Mart" SMK Negeri 1 Kendal

- a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah. Implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah dilakukan melalui kebijakan (1) mendirikan pusat pengembangan *business center* "SMK Mart" sebagai unit produksi sekolah yang terintegrasi dengan proses pembelajaran kewirausahaan di sekolah; (2) memisahkan struktur BC dan pengelolaannya dengan koperasi sekolah; (3) mewajibkan peserta didik yang tidak mempunyai usaha di rumah sebagai anggota BC.
- b. Bekerja keras untuk keberhasilan sekolah. Tindakan nyata dilakukan melalui (1) mengangkat karyawan dari alumni; (2) melakukan sosialisasi keberadaan BC.

Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Barang Dagangan Di *Business Center* "SMK Mart" SMK Negeri 1 Kendal.

- a. Mengembangkan diri. Langkah-langkah yang dilakukan meliputi: (1) teknis pengelolaan diserahkan kepada tim pengelola; (2) Menjalin kerjasama dengan *supplier*; (3) mengikuti dan mengirimkan

pengurus mengikuti workshop dan diklat kewirausahaan.

b. Melakukan kontrol yang kuat dalam pengelolaan BC. Langkah yang dilakukan, meliputi: (1) *checking* pertokoan SMK Mart; (2) penentuan rabat 1.5%-4 %; (2) supervisi secara intensif.

Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Layanan Penjualan Business Center "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal.

a. Pemberian layanan prima kepada pelanggan

Layanan prima kepada pelanggan dilakukan dengan (1) memberikan fasilitas penjualan secara retail dan grosir baik kepada *member* maupun kepada pembeli bukan dari *member*, memberikan potongan harga untuk *member* yang melakukan pembelian secara tunai/cash serta kebijakan pembelian kredit bagi member peserta didik. Kebijakan tersebut ditempuh untuk memberi kemudahan dan dorongan kepada anggota dalam menyalurkan bakat dan minatnya melakukan kegiatan berwirausaha bermitra dengan BC"SMK Mart"; (2) Memberikan *reward* modal kerja bagi peserta didik berprestasi di BC, bertujuan untuk meningkatkan kemampuan sekaligus memotivasi peserta didik melakukan kegiatan berwirausaha.

b. Melakukan promosi, baik dengan dukungan mitra usaha BC maupun dengan kemampuan BC "SMK Mart" sendiri, dalam upaya meningkatkan kinerja BC,

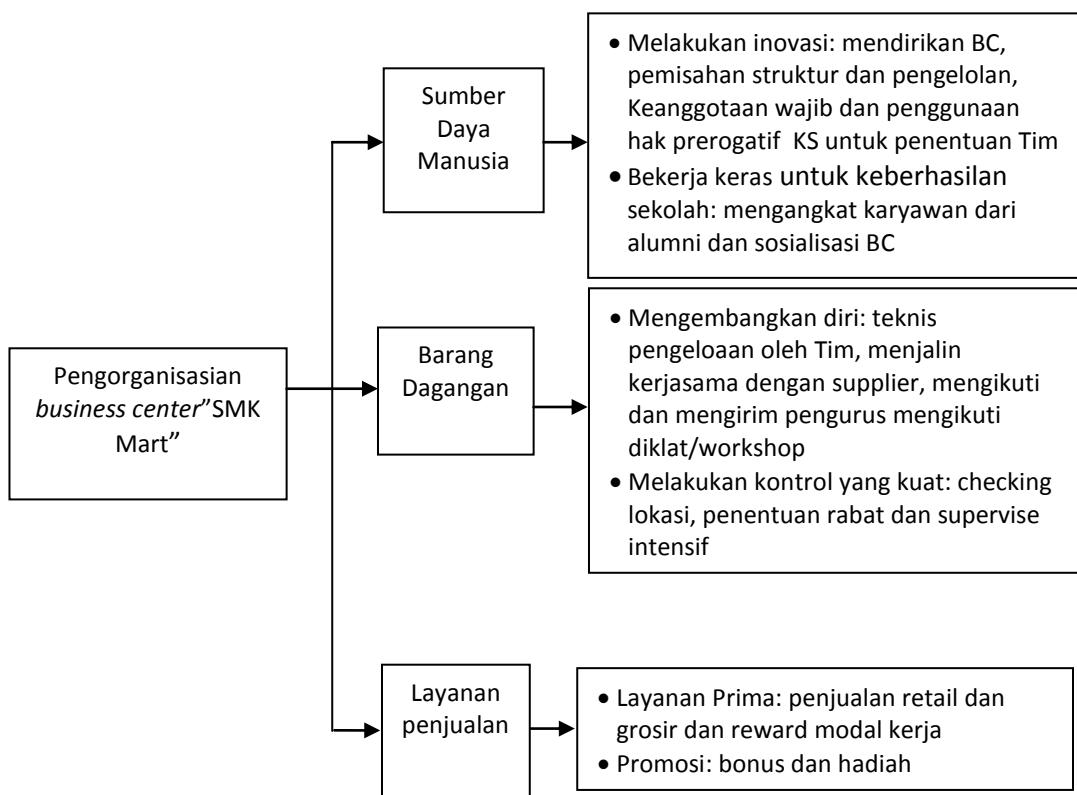
khususnya yang menyangkut omzet penjualan dan pencitraan diri sekolah.

Faktor Pendorong dan Penghambat Pengorganisasian Business Center "SMK Mart" Di SMK Negeri 1 Kendal.

Pengembangan BC "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal memiliki beberapa faktor pendukung, yaitu:

- a. Lokasi pengembangan *business center* berada di tepi jalan raya dan dekat dengan sekolah-sekolah serta pemukiman penduduk.
- b. Pangsa pasar *business center* "SMK Mart" yang besar, mengingat jumlah peserta didik SMK Negeri 1 Kendal yang berjumlah lebih dari 1.000 orang.
- c. Mempunyai kompetensi keahlian pemasaran dan guru-guru yang berkompeten di bidang bisnis.
- d. Memiliki kepala sekolah yang berkomitmen terhadap penanaman jiwa kewirausahaan bagi semua warga sekolah.

Selain faktor pendorong selama berjalan pelaksanaan kegiatan BC"SMK" juga dihadapkan pada berbagai kendala. Adapun kendala-kendala yang dihadapi *business center* selama beroperasi antara lain yaitu tingginya biaya operasional, terbatasnya waktu, tenaga dan kemampuan pengelola, terbatasnya waktu, dan kemampuan siswa piket, resiko kerugian piutang tak tertagih dan kerusakan barang. Implementasi Kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Business Center "SMK Mart" Di SMK Negeri 1 Kendal secara keseluruhan dapat dilihat pada bagan sebagai berikut.



Gambar 1. Implementasi Kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian *Business Center* “SMK Mart” Di SMK Negeri 1 Kendal

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini dimaksudkan bahwa penelitian ini hanya difokuskan pada implementasi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah dalam pengorganisasian BC “SMK Mart” Di SMK Negeri 1 Kendal

Oleh karena itu, penelitian ini belum tentu dapat mempunyai hasil yang sama jika digunakan untuk sumber yang lain.

SIMPULAN

Berdasarkan data dan temuan penelitian maka dapat disimpulkan Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah dalam Pengorganisasian *Business Center* “SMK Mart” SMK Negeri 1 Kendal, dilakukan melalui tiga bagian. Pertama, Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Sumber Daya Manusia Di *Business Center* “SMK Mart” SMK Negeri 1 Kendal melalui kegiatan: (1) menciptakan

inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah melalui pendirian BC; (2) bekerja keras untuk keberhasilan sekolah. Tindakan nyata dilakukan melalui mengangkat karyawan dari alumni dan melakukan sosialisasi keberadaan BC. Kedua melalui Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah Dalam Pengorganisasian Barang Dagangan Di *Business Center* “SMK Mart” SMK Negeri 1 Kendal melalui tindakan : (1) mengembangkan diri. Langkah-langkah yang dilakukan meliputi: teknis pengelolaan diserahkan kepada tim pengelola, menjalin kerjasama dengan *supplier* serta mengikuti dan mengirimkan pengurus mengikuti workshop dan diklat kewirausahaan; (2) melakukan kontrol yang kuat dalam pengelolaan BC. Langkah yang dilakukan, meliputi: (1) *checking* pertokoan SMK Mart; (2) penentuan rabat 1.5%-4 %; (2) supervisi secara intensif.

Bagian ketiga melalui Implementasi Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Dalam Pengorganisasian Layanan Penjualan *Business Center* "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal dilakukan melalui kebijakan sebagai berikut: (1) pemberian layanan prima kepada pelanggan; (2) melakukan promosi, baik dengan dukungan mitra usaha BC maupun dengan kemampuan BC "SMK Mart" sendiri. Adapun faktor pendorong pengembangan BC "SMK Mart" di SMK Negeri 1 Kendal ialah: lokasi strategis, pangsa pasar besar, mempunyai kompetensi keahlian pemasaran dan guru-guru yang berkompeten di bidang bisnis serta memiliki kepala sekolah yang berkomitmen terhadap penanaman jiwa kewirausahaan bagi semua warga sekolah.

Selain faktor pendorong selama berjalan pelaksanaan kegiatan BC"SMK" juga dihadapkan pada berbagai kendala. Adapun kendala-kendala yang dihadapi *business center* selama beroperasi antara lain yaitu tingginya biaya operasional, terbatasnya waktu, tenaga dan kemampuan pengelola, terbatasnya waktu, dan kemampuan siswa piket, resiko kerugian piutang tak tertagih dan kerusakan barang. Saran yang diberikan terkait dengan hasil penelitian ini, Kepala Sekolah diharapkan untuk meningkatkan kompetensi kewirausahaan yang dimiliki melalui kegiatan pelatihan, workshop dan mengikuti seminar kewirausahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Depdiknas, 2004. *Keputusan Mendiknas Nomor 162 tahun 2003 Tentang Pedoman Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Jakarta: Depdiknas

Depdiknas, 2009. *Bahan Pelatihan Master Trainer Calon Kepala Sekolah*, Jakarta:Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan

Direktorat Pembinaan SMK. 2009. " *Panduan pelaksanaan Business Center Tahun 2009*

Druker, F. Peter. 1994. *Innovation and Entrepreneurship, Practicer and Principle* (terjemahan). Jakarta: Gelora Aksara Pratama

Fajar, Malik. 2010. Sambutan Menteri Pendidikan Nasional Pada Rapat Koordinasi Penyusunan Rencana Aksi Program Penyelarasan Pendidikan Dengan Dunia Kerja. Bandung: Kemendiknas

Joha, T. & B. King. 2006. *Educating for Entreprise-The Challenge for University. Journal of Futher and Higher Education, Vol II, Issue 4, 2006*. University of South Australia.

Josep A.K. and J.W.Altman. 2005. *Creating Entrepreneurial Societies : The Role Challenge of Entrepreneurship Education. Journal of Asia Entrepreneur and Sustainability Vol 1, Issue 1*.

Kambeiz, Talebi. 2007. *How Entrepreneurs Should Change Their Style In A Business Life Cycle. Journal Entrepreneur Vol III, Issue 3*. University of Tehran.

Kemendiknas, 2010. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta.

Lowe, J. dan Gayle, V. 2007. *Exploring The Work , Life, Study Balance: The Experience of Higher Education College. Journal of Futher and Higher Education*, 31(3), 225.

Moeleong, J.Lexy. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT RosdaKarya

Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Penerbit PT ROSDAKARYA

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007. *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

Peraturan Menteri Pendidikan nasional Nomor 19 Tahun 2007. *Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan pendidikan Dasar dan Menengah*

Sumidjo, Wahyo, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo