

PENGAMBILAN KEPUTUSAN PARTISIPATIF KEPALA SEKOLAH

Agus Fahmi

Administrasi Pendidikan, FIP IKIP Mataram

Email: fahmieal2@gmail.com

Abstrak: Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi peningkatan kinerja guru khususnya di SMP Negeri 2 Pringgabaya. Pengambilan keputusan pada tingkat sekolah dilakukan secara bertahap. Sebelum mengambil keputusan, kepala sekolah membahas perencanaannya terlebih dahulu dan membahasnya dengan pihak-pihak lain. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data menggunakan instrumen wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian ini mengungkap bahwa pengelolaan sekolah harus diiringi dengan pengambilan keputusan yang tepat, sehingga setiap kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah merupakan keputusan bersama karena pengambilan keputusan tersebut merupakan keputusan partisipatif.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Partisipatif, Kepala Sekolah

Latar Belakang

Era globalisasi ditandai dengan persaingan yang sangat ketat dalam semua aspek kehidupan, memberi warna atau pengaruh terhadap tuntutan akan kualitas sumber daya manusia, termasuk pendidikan sebagai unsur yang mempunyai posisi sentral dan strategis dalam pembentukan SDM berkualitas. Hal tersebut diiringi dengan tumbuh kembangnya tuntutan demokrasi pendidikan, akuntabilitas, tuntutan kualitas serta jaminan mutu dari dunia kerja. Kondisi tersebut diatas mensyaratkan lembaga pendidikan untuk memiliki kualitas yang unggul sebagai jaminan mutu hasil proses pendidikan yang dilakukan. Seiring dengan berbagai tuntutan kualitas tersebut, pemerintah telah melahirkan berbagai peraturan perundangan yang pada dasarnya memberikan jaminan kualitas pendidikan.

Di dalam setiap organisasi, baik organisasi besar maupun kecil, dapat saja terjadi perubahan-perubahan kondisi, pergeseran personalia, timbul pertentangan-pertentangan, terjadi kesalahan-kesalahan yang perlu diperbaiki dan muncul hal-hal yang tidak terduga sama sekali sebelumnya. Menghadapi perkembangan atau masalah semacam itu memerlukan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Disamping itu, keputusan-keputusan harus diambil dengan tepat agar

roda organisasi beserta administrasinya dapat berjalan terus dan lancar.

Pengambilan keputusan partisipatif yang dilakukan oleh kepala sekolah sangat mempengaruhi peningkatan kinerja guru khususnya di SMP Negeri 2 Pringgabaya. Pengambilan keputusan pada tingkat sekolah dilakukan secara bertahap. Sebelum mengambil keputusan, kepala sekolah membahas perencanaannya terlebih dahulu dan membahasnya dengan pihak-pihak lain. Ketika persoalan tersebut tidak bisa dipecahkan untuk terbentuknya sebuah kebijakan maka guru meminta persoalan tersebut agar dibicarakan dengan pihak lain yang memungkinkan bisa membantu dalam penyelesaian persoalan tersebut, sehingga bisa membuat keputusan menjadi sebuah kebijakan secara partisipatif. Begitu juga lemahnya kinerja guru dapat dilihat dari berbagai hambatan dan kegagalan dalam kegiatan rapat sekolah. Banyak kalangan guru yang tidak diikutsertakan dalam menentukan kebijakan-kebijakan sekolah, sehingga tingkat intensitas partisipasi dan koordinasi menjadi minim. Lebih jauh lagi, kondisi

seperti itu telah memberikan pengaruh langsung terhadap situasi emosional psikologis guru dalam melaksanakan tugasnya.

Kajian Literatur

1. Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Sekolah

a. Pengertian

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratik, di mana kepala sekolah, guru, siswa, karyawan, orang tua siswa, dan tokoh masyarakat didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang dibutuhkan bagi pencapaian tujuan sekolah (Siburian, 2011:37).

Sedangkan menurut Siagian (1993: 24) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan partisipatif merupakan usaha sadar untuk menentukan satu alternatif dari berbagai alternatif untuk menyelesaikan masalah dengan cara musyawarah dan demokratis.

Dari beberapa uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengambilan keputusan partisipatif merupakan suatu cara untuk mengambil keputusan untuk menentukan dan memilih satu alternatif dari berbagai alternatif yang dilakukan dengan musyawarah dan demokratis dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Teknik Pengambilan Keputusan partisipatif

Salusu (1996 : 242) Mengemukakan 4 Teknik pengambilan keputusan partisipatif yaitu : 1) Sumbang saran (*Brainstorming*), 2) Teknik kelompok nominal, (*The nominal group*

technique NGT), 3) Teknik delphi, 4) Kelompok mutu (*Quality circles*).

1) Sumbang saran (*Brainstorming*) Teknik sumbang saran atau brainstorming diperkenalkan oleh Osborn pada tahun (1957), yang mengutamakan demokratisasi dalam menyampaikan pendapat melalui suatu persidangan yang relatif kecil apakah itu persidangan kelompok atau panitia. Keuntungan yang menonjol dari teknik sumbang saran adalah kebebasan untuk menyampaikan ide karena tidak ada kekhawatiran untuk dikertik atau dihentikan sebelum selesai berbicara. Selain itu, jumlah ide yang ditampung akan cukup banyak sehingga ada kemungkinan untuk menciptakan rumusan keputusan yang baik, 2) Teknik kelompok nominal (*The nominal group technique* NGT). Teknik kelompok nominal adalah suatu teknik peran serta dalam pengambilan keputusan yang jarang dipakai dibandingkan dengan teknik sumbang saran. Teknik ini dimaksudkan sebagai suatu cara untuk mengumpulkan suatu pandangan dan penilaian perorangan dalam suasana ketidakpastian dan ketidaksepakatan mengenai inti persoalan suatu masalah, lalu mencari jalan penyelesaian yang terbaik. Teknik ini paling tepat dipakai untuk kelompok kecil yang anggotanya kurang dari 15 orang. Dengan anggota yang sedikit menurut para pengajurnya, persidangan dapat diselesaikan dalam waktu 90 menit saja dan tidak boleh lebih dari 3 jam, 3) Teknik Delphi Teknik. Delphi sering kali dipakai pada tingkat manajemen puncak yang biasanya tidak mempunyai cukup waktu untuk bertemu satu dengan yang lain. Dengan demikian, dapat juga mencegah timbulnya konfrontasi langsung dari pandangan yang kontradiktif antara para pejabat tersebut sehingga harmonisasi

hubungan antar mereka dapat dipelihara. Perdebatan langsung antar peserta digantikan dengan pertukaran informasi dan pandangan yang dilakukan melalui pengisian kuesioner yang diedarkan kepada mereka. Untuk dapat menjalankan teknik ini dengan sukses, perlu terlebih dahulu diangkat satu tim kecil yang ahli dalam masalah yang akan dibicarakan, 4) Kelompok mutu (*Quality circles*). Kelompok mutu atau gugus mutu (*quality circles*) dipandang sebagai salah satu teknik peran serta pengambilan keputusan terutama pada sektor implementasi, yang sudah sangat populer bahkan *quality circles* diartikan sama dengan *participative decision making groups*-kelompok pengambilan keputusan partisipatif. Kelompok mutu adalah suatu kelompok kecil yang terdiri atas pengawas dengan sejumlah karyawan yang bekerja bagian tertentu. Kelompok itu adalah kelompok sukarela. Teknik pengendalian mutu dan penyempurnaan produktivitas, untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam pekerjaannya. Pertemuan mereka itu umumnya diselenggarakan selama jam kerja, apabila di luar jam kerja, beban biaya ditanggung oleh mereka sendiri. Ini semua dilaporkan kepada pihak manajemen untuk mendapatkan persetujuan. Sesudah itu berjalan seperti yang diinginkan. Jumlah kelompok mutu dalam organisasi tergantung pada jumlah bagian atau seksi dan tergantung pada masalah apa yang perlu dipantau terus dan disempurnakan untuk dapat memberi pelayanan yang bermutu kepada konsumen. Demikian juga, jumlah anggotanya tergantung pada kebijaksanaan organisasi.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa teknik pengambilan keputusan partisipatif

akan berjalan dengan lancar apabila kepala sekolah menggunakan dengan teknik sebagai berikut: Sumbang saran (*brainstorming*), teknik kelompok nominal, (*the nominal group technique* NGT), teknik delphi dan kelompok mutu (*quality circles*).

c. Tipe Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Sekolah

Dari beberapa tipe pengambilan keputusan partisipatif, Engkoswara & Komariah (2010:110) mengemukakan 2 tipe pengambilan keputusan partisipatif yaitu: 1) Keputusan terprogram (*Programmed decisions*), 2) Keputusan tidak terprogram (*Non-programmed decisions*). 1) Keputusan terprogram (*Programmed decisions*). Keputusan terprogram dibuat berdasarkan kebijakan, prosedur, atau peraturan dan kebiasaan yang dilakukan. Keputusan ini bersifat rutin, berulang dan biasanya organisasi sudah memiliki kebijakan baik tertulis maupun tidak yang memudahkan kepala madrasah membuat keputusan. Masalah yang relatif atau yang sering muncul biasanya mudah dikenali dan diorganisasikan. Masalah rutin demikian itu bisa dipecahkan atau diatasi melalui peraturan yang telah ditetapkan. Peraturan itu sendiri merupakan putusan-putusan yang dibakukan. Masalah rutin dan berulang-ulang tidak selalu bersifat sederhana tetapi mungkin juga rumit dan kompleks, akan tetapi kepala madrasah dapat memahami dan menentukan komponen yang terkait, meramalkan kondisinya, dan dapat menganalisis situasinya, maka pengambilan keputusan itu bersifat terprogram. Misalnya kasus PSB (penerimaan siswa baru) yang rutin dan berulang akan tetapi dalam pelaksanaannya seringkali memunculkan masalah yang kompleks. Oleh karena itu, kepala madrasah harus responsif terhadap

masalah tersebut dan mereka paham komponen-komponen apa yang harus ditangani, bagaimana menganalisisnya sudah dapat dipikirkan dan menjadi agenda rutin sebagai keputusan yang terprogram, 2) Keputusan tidak terprogram (*Non-programmed decisions*). Keputusan tidak terprogram berangkat dari masalah khusus yang tidak biasa, spesifik dan tidak terliput oleh kebijakan yang ada sehingga perlu penanganan tersendiri dengan menyediakan waktu yang cukup dengan teknik yang tepat untuk menganalisis masalah, menyodorkan alternatif dan memilih alternatif. Masalah yang berstruktur kompleks dan seringkali berubah-ubah sehingga sulit untuk dikenali dan diorganisasikan perlu pemecahan yang dilakukan tersendiri. Atau melalui keputusan yang tak terprogramkan (*Non-programmed decisions*).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan adanya tipe pengambilan keputusan partisipatif, maka pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah akan lebih terarah dalam masalah kegiatan yang ada di lembaga sekolah/madrasah tersebut. Perbedaan dari kedua pendapat yang digunakan terletak pada jumlah dari tipe tersebut yaitu, tipe keputusan terprogram dan keputusan tidak terprogram hanya ada pada pendapat Engkoswara. Tipe ketergantungan, tipe eksploitatif, tipe tabungan, tipe pemasaran dan tipe produktif hanya ada pada pendapat Syamsi.

2. Hubungan Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Sekolah Dengan Kinerja Guru

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah adalah proses membuat keputusan sekolah dalam suasana kerjasama pada semua level. Proses ini berlangsung dalam pola membagi pengambilan keputusan

yang “tidak dilakukan sekali dan kemudian dilupakan”, melainkan dilakukan secara berkelanjutan.

Sejak diberlakukannya otonomi sekolah, maka sekolah mempunyai wewenang dalam mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi dari warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan yaitu kemampuan dalam mengambil sebuah keputusan yang efektif.

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah suatu teknik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki warga sekolah dalam mencapai suatu tujuan sekolah yang mengacu pada visi dan misi sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan partisipatif sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja guru yang tinggi di dalam menjalankan tugasnya, maka akan berdampak positif dalam tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan oleh sekolah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang merupakan penelitian yang temuannya diperoleh berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model secara kualitatif. Perspektif, strategi, dan model yang dikembangkan sangat beragam. Bogdan dan Biklen (1998:4) memberikan karakteristik khusus penelitian kualitatif yaitu ; (1) Naturalistik, penelitian kualitatif menggunakan latar alamiah sebagai sumber dan peneliti sebagai instrumen kunci, (2) bersifat deskriptif, dimana data yang diambil

berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto, hasil rekaman, dokumen, memo dan catatan lainnya, (3) lebih mementingkan proses daripada hasil, (4) menggunakan analisis induktif, dimana peneliti tidak menggali data atau bukti untuk membuktikan atau menyangkal suatu hipotesis yang menjadi ajuan sebelum melakukan penelitian, (5) mengungkapkan makna adalah tujuan esensinya.

Fokus penelitian ini adalah Pengambilan Keputusan Partisipatif Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Pringgabaya Lombok Timur. Hal ini berkaitan dengan proses kepemimpinan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan dan penentu kebijakan di sekolah, sehingga pelaksanaan program kerja sekolah dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Rancangan penelitian lebih dari sekedar rencana kerja (Yin, 1987:29). Rancangan pada dasarnya adalah perencanaan dan persiapan suatu kegiatan sebelum kegiatan tersebut dilaksanakan menyangkut komponen-komponen yang dibutuhkan selama penelitian (Arikunto, 1996 dalam Jamil, 2000). Rancangan penelitian ini adalah kajian deskriptif secara rinci dan mendalam mengenai suatu latar, subyek, peristiwa atau suatu keadaan yang terjadi pada tempat tertentu untuk mendapatkan pengetahuan tentang subyek, peristiwa atau kejadian tertentu (Yin, 1987). Umumnya peneliti studi multi kasus tidak dapat mencari data dilapangan di semua tempat dalam satu waktu. Data diambil dari satu kasus kemudian berpindah ke selanjutnya. Hal ini untuk memudahkan peneliti sendiri agar tidak bingung dan rancu karena banyaknya hal yang harus diingat dan banyaknya data yang harus dikelola (Bogdan dan Bikken, 1998:63).

Hasil Penelitian

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah merupakan hal yang paling vital dalam rangka pelaksanaan program kerja sekolah, maka di SMP Negeri 2 Pringgabaya Lombok Timur dilaksanakan sebagai berikut:

1. Sumbang saran
(*Brainstorming*) Teknik sumbang saran atau brain storming yang

mengutamakan demokratisasi dalam menyampaikan pendapat melalui sautu persidangan yang relatif kecil apakah itu persidangan kelompok atau panitia. Keuntungan yang menonjol dari teknik sumbang saran adalah kebebasan untuk menyampaikan ide karena tidak ada kekhawatiran untuk dikeritik atau dihentikan sebelum selesai berbicara. Selain itu, jumlah ide yang ditampung akan cukup banyak sehingga ada kemungkinan untuk menciptakan rumusan keputusan yang baik,

2. Teknik kelompok nominal (*The nominal group technique NGT*). Teknik kelompok nominal adalah suatu teknik peran serta dalam pengambilan keputusan yang jarang dipakai dibandingkan dengan teknik sumbang saran. Teknik ini dimaksudkan sebagai suatu cara untuk mengumpulkan suatu pandangan dan penilaian perorangan dalam suasana ketidakpastian dan ketidaksepakatan mengenai inti persoalan suatu masalah, lalu mencari jalan penyelesaian yang terbaik. Teknik ini paling tepat dipakai untuk kelompok kecil yang anggotanya kurang dari 15 orang. Dengan anggota yang sedikit menurut para penganjurnya, persidangan dapat diselesaikan dalam waktu 90 menit saja dan tidak boleh lebih dari 3 jam,
3. Teknik *Delphi*, *Delphi* sering kali dipakai pada tingkat manajemen puncak yang biasanya tidak mempunyai cukup waktu untuk bertemu satu dengan yang lain. Dengan demikian, dapat juga mencegah timbulnya konfrontasi langsung dari pandangan yang kontradiktif antara para pejabat tersebut sehingga harmonisasi hubungan antar mereka dapat dipelihara. Perdebatan langsung antar peserta digantikan dengan pertukaran informasi dan pandangan yang dilakukan melalui pengisian kuesioner yang diedarkan kepada mereka. Untuk

dapat menjalankan teknik ini dengan sukses, perlu terlebih dahulu diangkat satu tim kecil yang ahli dalam masalah yang akan dibicarakan,

4. Kelompok mutu (*Quality circles*).

Kelompok mutu atau gugus mutu (*quality circles*) dipandang sebagai salah satu teknik peran serta pengambilan keputusan terutama pada sektor implementasi, yang sudah sangat populer bahkan *quality circles* diartikan sama dengan *participative decision making groups*-kelompok pengambilan keputusan partisipatif. Kelompok mutu adalah suatu kelompok kecil yang terdiri atas pengawas dengan sejumlah karyawan yang bekerja bagian tertentu. Kelompok itu adalah kelompok sukarela. Teknik pengendalian mutu dan penyempurnaan produktivitas, untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam pekerjaannya. Pertemuan mereka itu umumnya diselenggarakan selama jam kerja, apabila di luar jam kerja, beban biaya ditanggung oleh mereka sendiri. Ini semua dilaporkan kepada pihak manajemen untuk mendapatkan persetujuan. Sesudah itu berjalan seperti yang diinginkan. Jumlah kelompok mutu dalam organisasi tergantung pada jumlah bagian atau seksi dan tergantung pada masalah apa yang perlu dipantau terus dan disempurnakan untuk dapat memberi pelayanan yang bermutu kepada konsumen. Demikian juga, jumlah anggotanya tergantung pada kebijaksanaan organisasi.

Pembahasan

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah adalah proses membuat keputusan sekolah dalam suasana kerjasama pada semua level. Proses ini berlangsung dalam pola membagi pengambilan keputusan yang

“tidak dilakukan sekali dan kemudian dilupakan”, melainkan dilakukan secara berkelanjutan. Sejak diberlakukannya otonomi sekolah, maka sekolah mempunyai wewenang dalam mengatur dan mengurus kepentingan warga sekolah menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi dari warga sekolah sesuai dengan peraturan perundang-undangan pendidikan nasional yang berlaku. Tentu saja kemandirian yang dimaksud harus didukung oleh sejumlah kemampuan yaitu kemampuan dalam mengambil sebuah keputusan yang efektif.

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru adalah suatu teknik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki warga sekolah dalam mencapai suatu tujuan sekolah yang mengacu pada visi dan misi sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan partisipatif sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja guru yang tinggi di dalam menjalankan tugasnya, maka akan berdampak positif dalam tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan oleh sekolah.

Sedangkan menurut pendapat Syamsi (2000:98) bahwa teknik pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah terdiri dari 2 bagian yaitu:

1) Teknik Delphi. Pada teknik ini, setelah pucuk pimpinan memberitahukan adanya masalah yang perlu dipecahkan bersama, para pimpinan diminta pendapat atau ide mereka, saran-saran dan pandangan secara tertulis mengenai rencana keputusan yang akan diambilnya. Pendapat dan saran mereka sampaikan tanpa menyebutkan identitas penyarannya supaya tidak mempengaruhi. Setelah dikumpulkan mereka diminta untuk

saling menanggapi terhadap masukan-masukan yang ada. Masukan-masukan dari masing-masing itu berarti adanya kontribusi kecakapan, keterampilan, kemampuan dan juga kontribusi informasi. Akhirnya keputusan yang baik dapat diambilnya, 2) Teknik kelompok nominal. Pertemuan kelompok ini merupakan pertemuan kelompok structural yang tugasnya sebagai berikut: dalam pertemuan kelompok, masalah yang dihadapi organisasinya disampaikan kepada mereka, untuk dimintakan tanggapan dan sarannya tertulis. Setelah itu masing-masing orang dimintakan menulis pokok ide atau pendapatnya di *white board* secara bergantian. Kemudian pendapat-pendapat yang telah tertulis pada *white board* itu dibicarakan bersama secara terbuka. Setiap ide dibicarakan sampai tuntas. Akhirnya kalau tidak ada kata sepakat bulat, maka perlu *voting*.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa teknik pengambilan keputusan partisipatif akan berjalan dengan lancar apabila kepala sekolah menggunakan dengan teknik sebagai berikut: Sumbang saran (*brainstorming*), teknik kelompok nominal, (*the nominal group technique* NGT), teknik delphi dan kelompok mutu (*quality circles*).

Simpulan dan Saran

Simpulan

Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru, peningkatan mutu sekolah, dan pencapaian tujuan sekolah merupakan suatu yang wajib dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki warga sekolah dalam

mencapai suatu tujuan sekolah yang mengacu pada visi dan misi sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan partisipatif sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah, agar selalu melaksanakan perannya sebagai pengambil keputusan dengan baik agar para guru lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.
2. Bagi guru, agar terus berupaya meningkatkan kinerjanya, sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.
3. Bagi peneliti lain selanjutnya agar dapat melaksanakan penelitian lebih lanjut tentang hal-hal yang belum terungkap.

Referensi

- Aditya, Fikri. 2009. *Kamus Modern Bahasa Indonesia*. Surabaya: CV Cahaya Agency.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asf, Jasmani dan Syaiful Mustafa. 2013. *Supervisi Pendidikan, "Terobosan Terbaru dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Sekolah dan Guru*. Jogjakarta. Jl. Anggrek 126, Mungwaharjo, Depok, Sleman
- Daryanto. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta. Rineka Cipta
- B.Uno Hamzah, 2009. *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Engkoswara & Komariah. 1993. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

- Nawawi Imam. 1982. *AT-TIBYAAN fil Aadaabi Hamalatil Qur'an*. Konsis Media.
- Parlina, Iin Riska. 2011. *Efektifitas Penggunaan Media Gambar Terhadap Peningkatan Prestasi Belajar IPA*. IKIP Mataram.
- Salusu. 1996. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- _____, 2014. *Metede Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metode dan Instrumen Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta. CAPS.
- Tim IKIP Mataram. 2011. *Pedoman Pembimbingan Dan Penulisan Karya Ilmiah*. Mataram: IKIP Mataram.
- Wahyudi, Imam. 2012. *Pengembangan Pendidikan. Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*. Jakarta: PT. Pustakaraya.