

# HASIL CEK\_10. -1274-1

*by Mp 10. -1274-1*

---

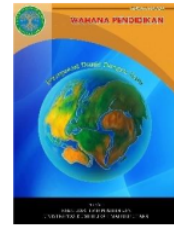
**Submission date:** 01-Apr-2023 09:42AM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2052606341

**File name:** 10. -1274-1-10-20201130.pdf (213.64K)

**Word count:** 2821

**Character count:** 18812



## Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah

Alfiatun Fitriani Ulfah<sup>1\*</sup>, Achadi Budi Santosa<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Ahmad Dahlan

\*email: [alfiatunfitriani@gmail.com](mailto:alfiatunfitriani@gmail.com)

### Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: 30 Oktober 2020

Direvisi: 12 November 2020

Dipublikasikan: Desember 2020

e-ISSN: 2089-5364

p-ISSN: 2622-8327

DOI: 10.5281/zenodo.4297337

### Abstract:

*The head of the madrasah is the highest leader in the madrasah who also acts as a manager to manage and decide whether or not each input can process and interact positively in learning. The purpose of this study was to determine the types of decisions used by madrasah principals in making decisions. This study took the setting at Madrasah Tsanawiah Negeri 8 Kebumen, while the research method used a qualitative approach by random sampling. The results of this study are that the majority of innovation decisions in madrasah are included in the type of collective innovation decisions, although some are categorized as authority innovation decisions. The innovation decision does not take place immediately, but through a process of a series of activities with an indefinite period of time.*

**Keyword:** *Decision Making, Innovation Decision, Principal of Madrasah*

## PENDAHULUAN

Madrasah merupakan suatu lembaga pendidikan yang berciri khas Islam. Di Indonesia sendiri madrasah terdiri dari tiga tingkatan yaitu Madrasah Ibtida'iyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Kepala Madrasah sama halnya dengan Kepala Sekolah yang harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Proses pengambilan keputusan yang benar akan menghasilkan suatu perubahan ke arah yang lebih baik, namun sebaliknya pengambilan keputusan yang salah akan berdampak buruk pada suatu

organisasi atau lembaga tersebut (Anwar, 2014:38).

Keberhasilan memimpin di suatu lembaga pendidikan, tentu saja tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin satuan pendidikan memahami apa yang menjadi dasar utama baginya untuk membawa satuan pendidikan ke arah yang sudah ditetapkan (Sonedi, Sholihah, & Dihasbi, 2018:14). Keberhasilan pendidikan di suatu lembaga juga sangat ditentukan oleh keberhasilan pemimpinya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di lembaga tersebut

(Rachmawati, 2013:20). Salah satu upaya kepala madrasah dalam memajukan madrasah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua SDM yang dimiliki sekolah (Walid, 2008:4).

Proses pengambilan keputusan inovasi merupakan proses ketika individu atau lembaga menjalani beberapa tahapan, mulai dari pengetahuan awal tentang suatu inovasi sampai membentuk sebuah sikap terhadap inovasi tersebut. Membuat keputusan menerima atau menolak suatu inovasi, kemudian membuat gagasan baru terhadap inovasi, dan terakhir mengkonfirmasi keputusan tersebut. Seseorang akan mencari informasi pada berbagai tahap dalam proses keputusan inovasi untuk mengurangi ketidakpercayaan tentang dampak serta hasil dari inovasi tersebut. Proses pengambilan keputusan inovasi ini adalah sebuah tahapan pembuatan keputusan tentang penerimaan ataupun penolakan suatu inovasi.

Rintangannya terbesar dari proses keputusan inovasi adalah ketidakpastian (*uncertainty*). Padahal teori pengambilan keputusan dapat diterapkan disejumlah kondisi, baik pasti, tidak pasti bahkan berisiko (Dermawan, 2006:28). Orang akan mengambil suatu inovasi jika mereka merasa percaya bahwa inovasi tersebut akan memberikan keuntungan relatif pada sesuatu yang digantikannya. Lalu bagaimana mereka merasa yakin bahwa inovasi tersebut akan memberikan keuntungan dari berbagai segi, seperti: dari segi biaya, apakah inovasi tersebut membutuhkan biaya yang besar tetapi dengan tingkat ketidakpastian yang besar, apakah inovasi tersebut akan mengganggu

segi kehidupan sehari-hari, apakah sesuai dengan kebiasaan dan nilai-nilai yang ada, apakah sulit untuk digunakan, dan sebagainya.

### **Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Sekolah (madrasah) sebagai salah satu organisasi lembaga pendidikan memiliki berbagai dimensi yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya karakteristik khusus yang tidak dimiliki organisasi lain. Karakteristik khusus yang dimiliki madrasah yaitu merupakan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar serta tempat khusus untuk membudayakan kehidupan manusia yang memiliki potensi, karena itu kepala madrasah, guru dan karyawan merupakan pelaku-pelaku penting dalam mengelola kegiatan pembelajaran di sekolah (Putra, 2014:755).

Kepala madrasah merupakan pemimpin tertinggi di madrasah walaupun kepemimpinan itu sifatnya situasional, dapat diartikan suatu tipe kepemimpinan efektif untuk situasi tertentu dan kurang efektif untuk situasi yang lainnya. Sebuah madrasah juga membutuhkan figur seorang pemimpin yang siap bekerja keras agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan madrasah yang dipimpinnya (Murtiningsih & Lian, 2017:88).

Seorang pemimpin profesional seharusnya bukan hanya menguasai visi, misi serta program yang telah disepakati saja, tetapi juga memiliki strategi yang sesuai dengan potensi SDM yang akan melaksanakan program tersebut (Walid, 2008:4). Pemimpin madrasah juga berperan sebagai manager untuk mengelola dan memutuskan dapat tidaknya setiap input berproses dan berinteraksi secara positif dalam pembelajaran serta memiliki peranan yang dominan untuk mendorong upaya inovasi baik yang

berasal dari luar maupun yang muncul dari dalam sekolahnya (Ekosiswoyo, 2007:76). Kemampuan memimpin tersebut meminta penguasaan akan sejumlah ilmu pengetahuan manajemen khususnya manajemen pendidikan.

### **Pengambilan Keputusan**

Keputusan berarti pilihan, dari dua atau lebih kemungkinan dan diambil setelah dilakukan pertimbangan. Keputusan selalu berkaitan dengan ketetapan atau penentuan suatu pilihan terbaik (Indriyo, 2000:175). Pengambilan keputusan didefinisikan sebagai suatu proses manusiawi yang didasarkan serta mencakup baik fenomena individu maupun sosial, didasarkan pada premis nilai dan fakta, menyimpulkan sebuah pilihan dari antar alternatif dengan maksud bergerak menuju suatu situasi yang diinginkan. Dari beberapa ahli mengartikan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif untuk ditindak lanjuti sebagai suatu cara pemecahan masalah (Malayu, 2010:9; Siswanto, 2012:171; Steiner, 2010:55).

Pengambilan keputusan juga merupakan suatu tindakan yang harus diambil dalam menyelesaikan suatu masalah dengan memilih alternatif pemecahan masalah yang dianggap paling sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi (Putra, 2014:756-757). Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu cara yang digunakan untuk memberikan solusi agar dapat menyelesaikan suatu masalah.

Pengambilan keputusan yang tepat harus melihat dari berbagai faktor eksternal maupun internal, karena untuk mengetahui kondisi *real* dimana serta kapan keputusan tersebut akan dilaksanakan (Dacholfany, 2016:20).

Pengambilan keputusan menyangkut pilihan dari berbagai macam alternatif yang ada dalam organisasi. Pengambilan keputusan merupakan seleksi berbagai alternatif tindakan yang akan ditempuh dan diusulkan untuk memecahkan masalah (Koonts, 1998:13; Wenrich & Wenrich, 1992:113). Proses pengambilan keputusan di tingkat madrasah terkait dengan ketepatan pendekatan yang dilakukan oleh kepala madrasah (Anwar, 2014:38). Namun kenyataannya, dalam semua proses pengambilan keputusan, kepala madrasah sering menggunakan pendekatan kewenangan, intuisi dan pengalamannya.

### **Proses Keputusan Inovasi**

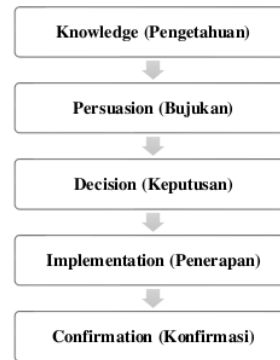
Inovasi merupakan suatu ide, metode maupun cara apapun buatan manusia yang dirasakan sebagai sesuatu yang baru bagi individu atau kelompok lain untuk mencapai suatu tujuan ataupun memecahkan masalah (Nurhidayati, 2015:28). Menurut (Ananda & Amirudin, 2017:17; Sa'ud, 2018:35), pengertian proses keputusan inovasi ialah proses yang dilalui (dialami) individu, mulai dari pertama tahu adanya inovasi, kemudian dilanjutkan dengan keputusan setuju terhadap inovasi, penetapan keputusan menerima atau menolak, implementasi inovasi, dan konfirmasi terhadap keputusan inovasi yang telah diambilnya. Proses keputusan inovasi bukan kegiatan yang dapat berlangsung seketika, tetapi merupakan serangkaian kegiatan yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu, sehingga individu atau organisasi dapat menilai gagasan yang baru itu sebagai bahan pertimbangan untuk selanjutnya akan menolak atau menerima inovasi dan menerapkannya (Kristiawan & Et.al, 2018:13).

Pengambilan keputusan yang tepat harus melihat dari berbagai faktor

eksternal maupun internal, karena untuk mengetahui kondisi *real* dimana serta kapan keputusan tersebut akan dilaksanakan (Dacholfany, 2016:20). Pengambilan keputusan menyangkut pilihan dari berbagai macam alternatif yang ada dalam organisasi. Pengambilan keputusan merupakan seleksi berbagai alternatif tindakan yang akan ditempuh dan diusulkan untuk memecahkan masalah (Koonts, 1998:13; Wenrich & Wenrich, 1992:113).

Ciri pokok keputusan inovasi yang sekaligus membedakan dengan tipe keputusan yang lain adalah dengan adanya ketidakpastian (*uncertainty*) tentang sesuatu (inovasi) (Rusdiana, 2014:66). Melalui inovasi manusia menjadi berkarakteristik modern dimana proses perubahan sosial dan masyarakat tradisional ke masyarakat yang lebih maju. Pemahaman tentang proses inovasi yang berorientasi pada individu tetap merupakan dasar untuk memahami proses dalam organisasi.

Proses keputusan inovasi merupakan gambaran kegiatan individu untuk mencari dan memproses informasi tentang suatu inovasi sehingga dia termotivasi untuk mencari tahu tentang keuntungan atau kerugian dari inovasi tersebut yang pada akhirnya akan memutuskan apakah dia akan mengadopsi inovasi tersebut atau tidak (Rogers, 1995:161-162). Apa sifat tahapan berurutan ini dalam proses pengambilan keputusan inovasi? Proses keputusan inovasi memiliki lima tahap, yaitu:



#### **Tahap Pengetahuan (Knowledge)**

Proses keputusan inovasi dimulai dari tahap pengetahuan, yaitu tahap dimana seseorang menyadari adanya suatu inovasi dan ingin mengetahui bagaimana fungsi inovasi tersebut. Seseorang yang menyadari dan membuka diri tentang suatu inovasi tentu dilakukan secara aktif bukan pasif. Pertanyaan yang sangat penting pada *knowledge stage* ini seperti apa, bagaimana dan mengapa untuk mengetahui sebuah inovasi. Selama tahap ini seseorang akan berusaha menemukan pemahaman yang komprehensif dan terpadu mengenai apa inovasi itu, mengapa dan bagaimana inovasi tersebut berproses?

#### **Tahap Bujukan (Persuasion)**

Pada tahap persuasi dalam proses keputusan inovasi ini, seseorang membentuk sikap menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap inovasi tersebut. Seseorang tidak bisa menyukai inovasi tersebut sebelum ia tahu terlebih dahulu tentang inovasi. Tahap persuasi terjadi ketika seseorang memiliki sikap positif atau negatif terhadap sebuah inovasi. Rogers menyatakan bahwa *knowledge stage* lebih bersifat kognitif (tentang pengetahuan), sedangkan *persuasion stage* bersifat afektif karena menyangkut perasaan individu, karena itu pada tahap ini individu akan terlibat lebih jauh lagi. Tingkat ketidakpercayaan pada fungsi-fungsi

inovasi dan dukungan sosial akan mempengaruhi pendapat dan kepercayaan individu terhadap inovasi.

#### **Tahap Keputusan (Decision)**

Tahap keputusan dari proses inovasi berlangsung jika seseorang melakukan kegiatan yang mengarah untuk menetapkan menerima atau menolak inovasi. Menerima inovasi berarti sepenuhnya akan menerapkan inovasi, menolak inovasi berarti tidak akan menerapkan inovasi. Ada dua macam penolakan inovasi, yaitu penolakan aktif (artinya penolakan inovasi setelah melalui proses mempertimbangkan untuk menerima inovasi atau mungkin sudah mencoba terlebih dahulu tetapi keputusan akhir tetap menolak) dan penolakan pasif (artinya penolakan inovasi tanpa pertimbangan sama sekali).

#### **Tahap Implementasi (Implementation)**

Tahap implementasi ini akan terjadi apabila seseorang menerapkan inovasi. Pada umumnya implementasi tentu mengikuti hasil keputusan inovasi. Tetapi dapat juga terjadi karena sesuatu hal, sudah menerima inovasi tapi tidak diikuti dengan implementasi. Biasanya hal tersebut terjadi karena fasilitas penerapan yang tidak tersedia. Pada tahapan ini, ketidakpastian dari hasil-hasil inovasi ini masih akan terjadi. Maka si pengguna akan memerlukan bantuan teknis dari agen perubahan untuk mengurangi tingkat ketidakpastian dari akibatnya. Permasalahan penerapan inovasi akan lebih serius terjadi apabila yang mengadopsi inovasi itu adalah suatu organisasi, karena dalam sebuah inovasi jumlah individu yang terlibat dalam proses keputusan inovasi ini akan lebih banyak dan terdiri dari berbagai karakter yang berbeda-beda.

Penemuan kembali biasanya terjadi pada tahap implementasi ini, maka tahap ini merupakan tahap yang sangat penting. Penemuan kembali ini adalah tingkatan di mana sebuah inovasi diubah atau dimodifikasi oleh pengguna dalam proses adopsi atau implementasinya. Rogers juga menjelaskan tentang perbedaan antara penemuan dan inovasi (*invention* dan *Innovation*). *Invention* adalah proses di mana ide-ide baru ditemukan atau diciptakan. Sedang inovasi adalah proses penggunaan ide yang sudah ada. Rogers juga menyatakan bahwa semakin banyak terjadi penemuan maka akan semakin cepat sebuah inovasi dilaksanakan.

#### **Tahap Konfirmasi (Confirmation)**

Pada tahap konfirmasi ini seseorang mencari penguatan terhadap keputusan yang telah diambilnya dan ia dapat menarik kembali keputusannya apabila ditemukan informasi yang tidak sesuai atau bertentangan dengan informasi semula. Tahap konfirmasi ini berlangsung secara berkelanjutan sejak terjadi keputusan menerima atau menolak inovasi yang berlangsung dalam waktu yang tak terbatas. Selama dalam konfirmasi, seseorang berusaha menghindari disonansi, paling tidak berusaha menguranginya.

#### **Tipe Keputusan Inovasi**

Inovasi dapat diterima atau ditolak oleh individu sebagai anggota sistem sosial ataupun oleh keseluruhan anggota sistem sosial. Jenis keputusan inovasi memiliki pengaruh yang penting untuk memperoleh ide-ide baru (Kant, Singh, Singh, & Siddiqui, 2018, p. 26). Menentukan untuk menerima atau menolak inovasi berdasarkan keputusan bersama atau berdasarkan paksaan (kekuasaan). Dengan dasar kenyataan tersebut dapat dibedakan adanya beberapa tipe keputusan inovasi:

**Keputusan Inovasi Opsional:** Pemilihan keputusan menerima atau menolak suatu inovasi, berdasarkan keputusan yang ditentukan oleh individu secara mandiri tanpa terpengaruh dorongan anggota sistem sosial lainnya. **Keputusan Inovasi Kolektif:** Keputusan untuk menerima atau menolak suatu inovasi, berdasarkan keputusan yang dibuat secara bersama-sama berdasarkan kesepakatan antara anggota sistem sosial. **Keputusan Inovasi Otoritas:** Keputusan untuk menerima atau menolak suatu inovasi, berdasar keputusan yang dibuat oleh seseorang atau sekelompok tertentu yang memiliki kedudukan, status, wewenang serta kemampuan yang lebih tinggi dari pada anggota yang lain dalam suatu sistem sosial. **Keputusan Inovasi Kontingensi:** Keputusan menerima atau menolak suatu inovasi, baru dapat dilakukan hanya setelah ada keputusan inovasi yang mendahuluinya. Ciri utama dari keputusan inovasi ini adalah menggunakan dua atau lebih keputusan inovasi lain secara bergantian. Secara langsung sistem sosial terlibat dalam proses keputusan inovasi kolektif, otoritas, kontingen dan secara tidak langsung terlibat dalam keputusan inovasi opsional.

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode deskriptif bermaksud mendeskripsikan hasil penelitian berdasarkan masalah yang terjadi di lapangan. Adapun data yang diperoleh secara subjektif dari beberapa guru yang mengajar di sekolah tersebut. Waktu penelitian berlangsung dari bulan November – Desember 2019. Penelitian dilakukan di MTs Negeri 8 Kebumen.

Adapun sumber informasi dari penelitian ini adalah tenaga pendidik yang mengajar di sekolah tersebut dan peneliti memilih secara random. Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara wawancara dan observasi secara berkala guna untuk mendapatkan data yang lengkap.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil observasi, wawancara serta dokumentasi, hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : Kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya dengan baik, memberikan keteladanan yang baik kepada pegawai yang lain, memberikan contoh yang baik kepada seluruh tenaga kependidikan beserta staff dan seluruh peserta didik yang ada di MTs Negeri 8 Kebumen. Melakukan pengendalian menggunakan langkah monitoring, rapat kecil, dan evaluasi untuk mendapatkan pencapaian dengan hasil yang maksimal. Kepala madrasah juga memiliki kewenangan dalam mengontrol pribadi tenaga kependidikan dengan mengenali karakter masing-masing sehingga pelaksanaan kegiatan yang sudah direncanakan dapat terlaksana dengan baik. Peran kepala madrasah:

- a. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dari sebuah organisasi lembaga pendidikan yaitu MTs Negeri 8 Kebumen.
- b. Kepala madrasah merancang peraturan untuk mengatur SDM yang ada di sekolah.
- c. Kepala madrasah juga mengontrol semua kegiatan yang ada di sekolah untuk mempertahankan serta memperbaiki kualitas sekolah,



mengingat banyak saingan dari lembaga sekolah yang lain.

- d. Mengarahkan SDM ketika ada yang salah, agar dapat lebih disiplin dalam mengatur waktu.
- e. Memastikan agar SDM yang ada di sekolah dapat mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh kepala madrasah dan disetujui oleh SDM sebelumnya.
- f. Menginformasikan ketika ada pengumuman baik dari dinas, maupun pengawas untuk melakukan akreditasi, atau supervisi penilaian guru. Hal ini dilakukan dengan cara memberikan informasi melalui sosial media yaitu *WhatsApp Messenger*.

Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah termasuk kedalam tipe pengambilan keputusan inovasi kolektif dan keputusan inovasi otoritas.

1. Contoh keputusan inovasi kolektif
  - a. Diadakannya study tour saat kenaikan kelas untuk siswa kelas VIII.
  - b. Diselenggarakannya kemah akhir tahun.
  - c. Diselenggarakannya kegiatan untuk memperingati milad sekolah.
2. Contoh keputusan inovasi otoritas
  - a. Keputusan penggunaan seragam identitas yang diterapkan di madrasah.

## KESIMPULAN

Kepala di MTs Negeri 8 Kebumen sudah melaksanakan tugasnya dengan baik, seperti mengadakan monitoring dan evaluasi untuk mendapatkan pencapaian yang maksimal. Juga mengenali karakter masing-masing SDM yang ada agar kegiatan yang sudah dilaksanakan dapat berjalan dengan baik. Keputusan inovasi yang diambil sebagian besar masuk dalam

tipe keputusan inovasi kolektif, walaupun ada beberapa keputusan inovasi sifatnya otoritas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R., & Amirudin. (2017). *Inovasi Pendidikan, Melejitkan Potensi Teknologi dan Inovasi* (M. Rifa'i, ed.). Medan: Pusdikra Advertising.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Nadwa*, 8(1), 37–56. <https://doi.org/10.21580/nw.2014.8.1.569>
- Dacholfany, M. I. (2016). Peranan Pengambilan Keputusan dalam Rangka Menciptakan Inovasi di Bidang Pendidikan. *Dewantara*, 1(1), 16–28.
- Dermawan, R. (2006). *Pengambilan Keputusan*. Bandung: Alfabeta.
- Ekosiswoyo, R. (2007). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14(2), 76–82. <https://doi.org/10.17977/jip.v14i2.24>
- Indriyo, G. (2000). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Kant, K., Singh, K. D., Singh, S. K., & Siddiqui, U. A. (2018). *Diffusion and Adoption of Innovation*. (November), 1–28.
- Koonts. (1998). *Manajemen, terjemahan. Tim Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Kristiawan, M., & Et.al. (2018). Inovasi pendidikan. In *Wade Group*.
- Malayu, H. (2010). *Manajemen (Dasar, Penelitian dan Masalah)*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.



- Murtiningsih, & Lian, B. (2017). Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru SMP. *JMKSP Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan*, 2(1), 76–86.
- Nurhidayati, T. (2015). Inovasi Pembelajaran PAI Berbasis MULTIPLE INTELLIGENCES. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 23–56.
- Putra, V. M. (2014). Persepsi Guru Terhadap Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang. *Bahana Manajemen Pendidikan: Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 755–831.
- Rachmawati, Y. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi IKIP Veteran Semarang*, 1(1), 19–28. <https://doi.org/10.31604/muaddib.v1i1.108>
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press of Glencoe.
- Rusdiana, A. (2014). *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sa'ud, U. S. (2018). *Inovasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siswanto. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sonedi, Sholihah, T., & Dhasbi. (2018). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Anterior Jurnal*, 18(1), 13–22.
- Steiner, A. G. (2010). *Kebijakan Strategi Manajemen terjemahan Tim Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia*. Jakarta: Erlangga.
- Walid, M. (2008). Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah/Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Madrasah*, 1(1), 1–20.
- Wenrich, R. C., & Wenrich, J. W. (1992). *Leadership in Administration, of Vocational and Tehnical Education*. ohio: Charles, E. Merrill Publishing Company A Bell & Howell Company.

# HASIL CEK\_10. -1274-1

---

## ORIGINALITY REPORT

---

6%

SIMILARITY INDEX

6%

INTERNET SOURCES

14%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

---

## PRIMARY SOURCES

---

1

docobook.com

Internet Source

6%

---

Exclude quotes On

Exclude matches < 6%

Exclude bibliography On