

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN
DI SMK MUHAMMADIYAH BUMIA YU KABUPATEN BREBES**



IAIN PURWOKERTO

TESIS

**Diajukan kepada Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat**

**Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)
IAIN PURWOKERTO**

**INDRA PURWANTO
NIM: 1423402117**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2019**



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website : www.iainpurwokerto.ac.id, E-mail : pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nomor: *050* /In.17/D.Ps/PP.009/ 2/ 2019

Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Indra Purwanto
NIM : 1423402117
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes

Telah disidangkan pada tanggal **9 Januari 2019** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 7 Februari 2019

Direktur,



Abdul Basit
Abdul Basit

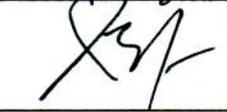


**KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat: Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto 53126 Telp. 0281-635624 Fax. 0281-636553
Website: www.iainpurwokerto.ac.id Email: pps.iainpurwokerto@gmail.com

PENGESAHAN

Nama : Indra Purwanto
NIM : 1423402117
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes

No	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua Sidang Merangkap Penguji		9/2-2019
2	Dr. Musta'in, M.Si. NIP. 19710302 200901 1 004 Sekretaris Sidang Merangkap Penguji		9/2-2019
3	Dr. Hj. Tutuk Ningsih, S.Ag., M.Pd. NIP. 19640916 199803 2 001 Pembimbing Merangkap Penguji		31/1-2019
4	Dr. Subur, M.Ag. NIP. 19670307 199303 1 005 Penguji Utama		31/1-2019
5	Dr. H. M. Najib, M.Hum. NIP. 19570131 198603 1 002 Penguji Utama		31/1-19

Purwokerto, 9 Januari 2019
Mengetahui,
Ketua Program Studi MPI,


Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

HAL : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana IAIN Purwokerto

Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Indra Purwanto
NIM : 1423402117
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan
Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu
Kabupaten Brebes

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian Bapak, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 4 Desember 2018
Pembimbing,



Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd.
NIP. 19640916 199803 2 001

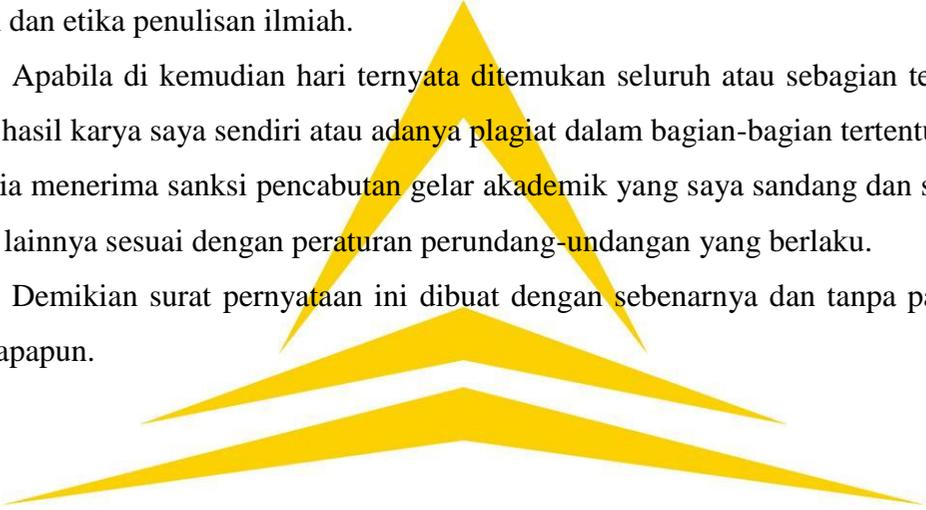
PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul: **“KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI SMK MUHAMMADIYAH BUMIAYU KABUPATEN BREBES”**, seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penelitian tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.



IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 30 November 2018

Hormat saya,




Indra Purwanto
NIM. 1423402117

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN
DI SMK MUHAMMADIYAH BUMIAYU KABUPATEN BREBES**

**Indra Purwanto
NIM: 1423402117**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto**

ABSTRAK

Dalam tatanan organisasi, pengambilan keputusan adalah bagian terpenting dalam merencanakan kegiatan. Memungkinkan sebuah pengambilan keputusan berdampak pada menyelesaikan masalah atau malah justru menambah masalah. Lembaga pendidikan adalah salah satu bagian dari unit lembaga yang terorganisir, sehingga terdapat kegiatan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang pimpinan lembaga pendidikan sebagai manajer.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan mengambil latar di SMK Muhammadiyah Bumiayu. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dengan ketekunan pengamatan dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah SMK Muhammadiyah Bumiayu tercermin dari perilaku yang cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyeran aspirasi bawahan, memberdayakan bawahan agar bekerja secara maksimal, senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya, menghargai, simpati, bersahabat, tumbuh pula rasa respek dan hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah dapat dilihat dari proses tahapan yang dilakukan, yaitu melalui kegiatan identifikasi awal, merumuskan tujuan, alternatif solusi, menentukan kriteria pemilihan solusi, dan implementasi keputusan. Dalam tataran proses, pengambilan keputusan dilakukan dengan mengundang kehadiran guru selanjutnya memaparkan permasalahan terkait dengan keputusan yang akan diambil. Pertimbangan dalam pengambilan keputusan, antara lain mencakup keterbatasan waktu, kondisi cuaca, geografis, dan jumlah partisipan. Implementasi pengambilan keputusan dilaksanakan melalui legalisasi keputusan, rancangan operasional, pengawasan, dan evaluasi. Sosialisasi keputusan kepala sekolah dijelaskan secara terbuka kepada seluruh komponen *stakeholder* sekolah untuk dapat dilaksanakan sesuai rencana.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan, Kepala Sekolah

**THE LEADERSHIP OF HEADMASTER IN DECISION MAKING
AT SMK MUHAMMADIYAH BUMIAYU, BREBES REGENCY**

Indra Purwanto

NIM: 1423402117

**Islamic Education Management Department
Post-Graduate Program
State Islamic Institute of Purwokerto**

ABSTRACT

In the organizational order, decision making is the most important part of planning activities. Allowing a decision to have an impact on solving the problem or even adds to the problem. Educational institutions are one part of an organized unit of organization, so there are decision-making activities carried out by a leader of an educational institution as a manager.

This study aims to describe and analyze in depth the principal's leadership and the decision making process of the headmaster at school in SMK Muhammadiyah Bumiayu Brebes Regency.

This research is a descriptive qualitative research by taking a background at SMK Muhammadiyah Bumiayu. Data collection techniques used observation, documentation and interviews. The data analysis used interactive models consist of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. Check the validity of the data with perseverance of observation and triangulation of methods.

The results showed that: The Leadership of the headmaster of SMK Muhammadiyah Bumiayu which is reflected from behavior that tend to carry out actions that always absorb the aspirations of the subordinates, empowering subordinates to work optimally, always attentive to the needs of subordinates by trying to create an atmosphere of mutual trust, respect, sympathy, friendly, and also grow a sense of respect and self-respect from the subordinates to the superior, so what is the result of a joint decision can be implemented with the best. Decision making made by the principal can be seen from the stages of the process carried out, namely through initial identification activities, formulating objectives, alternative solutions, determining the criteria for selecting solutions, and implementing decisions.. In a state of process, decision-making is made by inviting the presence of the teacher further explained the problems associated with the decisions to be taken. Considerations in decision making, among others, include the limitations of time, weather conditions, geographic, and number of participants. Implementation of decision decision implemented through the legalization decision, the draft of the operational, supervision, and evaluation. The socialization decision of the head of school explained openly to the entire stakeholders of the school to be implemented according to plan.

Keywords: Leadership, Decision-Making, The Headmaster

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 158 Tahun 1987 No. 0543 b/u/1987 Tanggal 10 September 1987 tentang Pedoman Transliterasi Arab-Latin dengan beberapa penyesuaian menjadi sebagai berikut:

1. Konsonan

Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	ta	t	te
ث	sa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik dibawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	r	er
ز	zak	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	sad	ṣ	es (dengan titik dibawah)
ض	dad	ḍ	de (dengan titik dibawah)
ط	ta	ṭ	te (dengan titik dibawah)
ظ	za'	ẓ	zet (dengan titik dibawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa'	f	ef

ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	'el
م	mim	m	'em
ن	nun	n	'en
و	waw	w	w
ه	ha'	h	ha
ء	hamzah	`	apostrof
ي	ya'	y	ye

2. Konsonan rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

مُتَعَدِّدَةٌ	ditulis	<i>muta'addidah</i>
عِدَّةٌ	ditulis	'iddah

3. *Ta' Marbutah* di akhir kata Bila dimatikan tulis *h*

حِكْمَةٌ	ditulis	<i>ḥikmah</i>
جِزْيَةٌ	ditulis	<i>jiḥyah</i>

(Ketentuan ini diperlakukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti *zaka*, *sala* dan sebagainya, kecuali jika dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	ditulis	<i>Karamah al-auliya</i>
--------------------------	---------	--------------------------

- b. Bila *ta'marbutah* hidup atau dengan harakat *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* ditulis dengan *t*.

زَكَاةُ الْفِطْرِ	ditulis	<i>Zakat al-fiṭr</i>
-------------------	---------	----------------------

4. Vokal Pendek

◌َ	<i>fathah</i>	ditulis	a
◌ِ	<i>kasrah</i>	ditulis	i
◌ُ	<i>dammah</i>	ditulis	u

5. Vokal Panjang

1.	<i>Fathah</i> + alif	ditulis	ā
	جاهلية	ditulis	<i>jāhiliyah</i>
2.	<i>Fathah</i> + ya' mati	ditulis	ā
	تنسى	ditulis	<i>tansā</i>
3.	<i>Kasrah</i> + ya' mati	ditulis	ī
	كريم	ditulis	<i>karīm</i>
4.	<i>Dammah</i> + wawu mati	ditulis	ū
	فروض	ditulis	<i>furūd'</i>

6. Vokal Rangkap

1.	<i>Fathah</i> + Ya' mati	ditulis	ai
	بينكم	ditulis	<i>bainakum</i>
2.	<i>Fathah</i> + wawu mati	ditulis	au
	قول	ditulis	<i>qaul</i>

7. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	<i>a`antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u`iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la`in syakartum</i>

8. Kata sandang Alif + Lam

- Bila diikuti huruf *Qamariyyah*
- Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el) nya

السماء	ditulis	<i>As-Samā`</i>
الشمس	ditulis	<i>Asy-Syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>zawāial-furūd</i>
اهل السنة	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

MOTTO

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ^ط وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا^ط
مِّنْ حَوْلِكَ^ط فَاعْفُ عَنْهُمْ^ط وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ^ط وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ^ط فَإِذَا
عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ^ج إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.

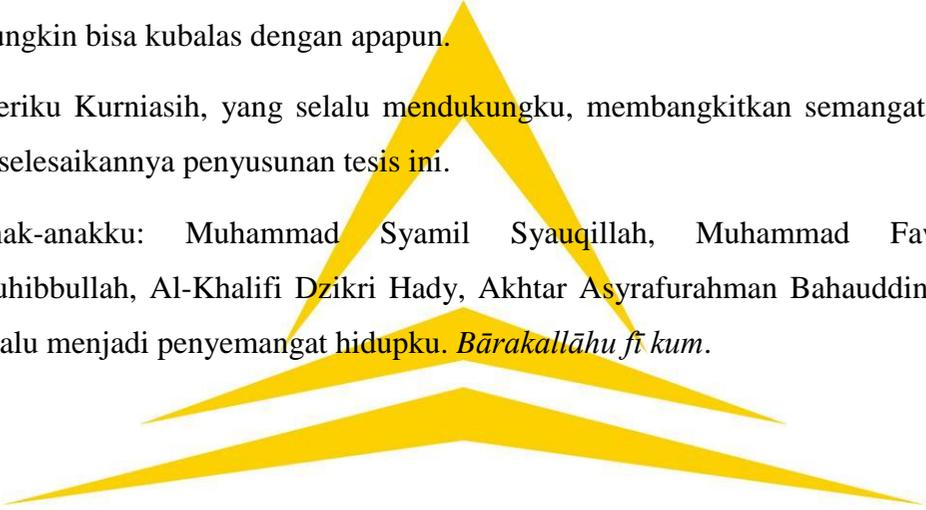
(QS. Ali Imron (3): 159)

IAIN PURWOKERTO

PERSEMBAHAN

Al-Hamdulillah, atas Rahmat dan Hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Karya sederhana ini ku persembahkan untuk:

- Kedua Orangtuaku (Bapak Wasito dan Ibu Siti Maenah), yang telah mendukung agar memperoleh ilmu yang manfaat, mendoakanku, dan memberiku motivasi dalam segala hal serta memberikan kasih sayang yang teramat besar yang tak mungkin bisa kubalas dengan apapun.
- Isteriku Kurniasih, yang selalu mendukungku, membangkitkan semangat untuk terselesaikannya penyusunan tesis ini.
- Anak-anakku: Muhammad Syamil Syauqillah, Muhammad Fawwaaz Muhibbullah, Al-Khalifi Dzikri Hady, Akhtar Asyrafurahman Bahauddin, yang selalu menjadi penyemangat hidupku. *Bārakallāhu fi kum.*



IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Al-Ḥamdulillâh, segala puji syukur ke-Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi akhir zaman Muḥammad SAW, keluarga, sahabat dan kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul: “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes”.

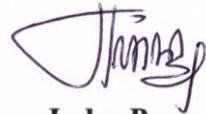
Penulis menyadari bahwa dalam menyusun tesis ini masih terdapat banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada, yang terhormat:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
4. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd., Penasehat Akademik Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, dan Dosen Pembimbing, terimakasih atas bimbingannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.
5. M. A. Ma'ruf, S.Sos.I.,M.Pd., Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, sehingga penulis mudah untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan.
6. Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya, sehingga penulis mudah untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan.
7. Segenap dosen dan staf administrasi Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

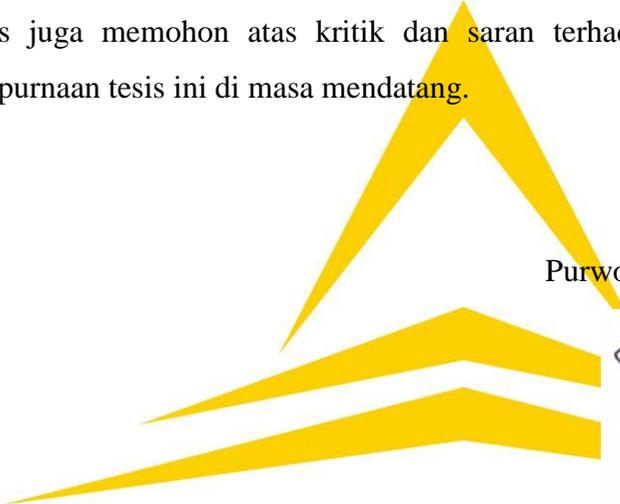
8. Kepala Sekolah dan Bapak/Ibu Guru MI Tarbiyatul Athfal Penanjung Desa Pruwatan tempat tugas penulis sebagai ASN Kementerian Agama RI.
9. Teman-teman MPI-G atas motivasi, semangat dan persaudaraan yang terus terjalin.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan Tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis mohon kepada Allah SWT, semoga jasa-jasa beliau akan mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Semoga tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya. Penulis juga memohon atas kritik dan saran terhadap segala kekurangan demi kesempurnaan tesis ini di masa mendatang.

Purwokerto, 30 November 2018



Indra Purwanto
NIM. 1423402117



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRAC	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	viii
MOTTO	xi
PERSEMBAHAN	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	11
F. Sistematika Penulisan	12
BAB II KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN	13
A. Konsep Kepemimpinan Kepala Sekolah	13
1. Teori Kepemimpinan	13
2. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah	23
3. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	29
B. Pengambilan Keputusan	32
1. Pengertian Pengambilan Keputusan	32
2. Tipe-Tipe Keputusan	35

3. Fungsi dan Dasar Pengambilan Keputusan	37
4. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan	40
5. Tahapan dan Teknik Pengambilan Keputusan	42
6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dalam Pengambilan Keputusan	53
C. Kepala Sekolah Sebagai Pengambil Keputusan.....	55
D. Hasil Penelitian Yang Relevan	59
E. Kerangka Berpikir	63
BAB III METODE PENELITIAN	66
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	66
B. Data dan Sumber Data	67
C. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian.....	71
D. Teknik Analisis Data	74
E. Pengecekan Keabsahan Data	78
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI SMK MUHAMMADIYAH BUMIAJU KABUPATEN BREBES	80
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	80
1. Sejarah Berdiri	80
2. Identitas Sekolah	81
3. Letak Geografis	82
4. Visi dan Misi Sekolah	82
5. Keadaan Guru dan Karyawan	83
6. Keadaan Siswa	85
7. Keadaan Sarana dan Prasarana	86
8. Deskripsi Kepemimpinan Kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu	88
B. Sajian Data	101
1. Mekanisme Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes	101

2.	Pertimbangan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes	107
3.	Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes	110
4.	Sosialisasi Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kelangsungan Program Pendidikan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes	117
C.	Pembahasan	117
1.	Analisis Mekanisme Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	125
2.	Analisis Pertimbangan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan	128
3.	Analisis Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	130
4.	Analisis Sosialisasi Keputusan Kepala Sekolah	132
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	133
A.	Kesimpulan	133
B.	Saran	134

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN **IAIN PURWOKERTO**

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Pedoman Observasi

Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi

Lampiran 4 Dokumen Pendukung

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan bagian integral dari kehidupan umat manusia. Tugas utama manusia di muka bumi adalah sebagai pemimpin. Tugas kepemimpinannya pun telah dibebankan kepada manusia sejak zaman dahulu kala (*'azali*) sebelum manusia diciptakan. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam surah Al-Baqarah (2) ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا
لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal Kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?”. Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui” (QS al-Baqarah [2]: 30)

Nanang Fattah mengatakan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan yang mengindikasikan betapa urgennya kepemimpinan dalam kehidupan manusia terlebih di lembaga pendidikan.¹ Sebab, pemimpin sebagai ujung tombak pembuat keputusan (*policy maker*) yang memegang peran dominan dalam mengarahkan, mendesain, mencetak, dan menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas. Bahkan, secara keseluruhan, keberhasilan lembaga pendidikan akan sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat di dalamnya.

Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila dikatakan keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan

¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 88.

karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan.² Sependapat dengan hal tersebut Thoha mengatakan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan.³ Dalam hal ini tentu saja kepemimpinan yang bagaimana yang dijalankan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin. Hal senada juga dikemukakan oleh Buseri bahwa *leadership* atau kepemimpinan merupakan faktor penting dalam lembaga pendidikan yang bertujuan untuk memanusiakan manusia yang ideal sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri.⁴ Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

Lembaga pendidikan selalu memunculkan seorang pemimpin yang mampu menggerakkan dan mempengaruhi anggotanya, sekaligus sebagai wakil dari anggota tersebut dalam hubungannya dengan pihak luar. Hal senada diungkapkan oleh Wahyudi bahwa dalam suatu kehidupan masyarakat selalu muncul seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan perilaku anggota masyarakat ke arah tujuan tertentu.⁵ Dalam usaha untuk memenuhi harapan, pemimpin menggunakan segala kemampuan dan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang dimiliki dalam lembaga pendidikan yang dikelola.

Lembaga pendidikan yang ingin bertahan harus selalu bagus dalam operasionalnya dan harus mampu mengelola kegiatannya secara profesional artinya harus selalu mengikuti arus global. Kebutuhan manusia baik yang menyangkut masalah kebutuhan tenaga kerja yang setiap saat berubah maupun kebutuhan sosial agama manusia dalam bermasyarakat dituntut serta terpenuhi, baik untuk mencari kehidupan dunia maupun kehidupan akhirat dan selalu

² Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 81.

³ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 1.

⁴ Kamrani Buseri, *Reinventing Pendidikan Islam: Menggagas Kembali Pendidikan Islam yang Lebih Baik* (Banjarmasin: Antasari Press, 2010), 45.

⁵ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Jakarta: Alfabeta, 2009), 119.

mengikuti kebijaksanaan pemerintah. Lembaga sekolah yang mampu mengelola dan melaksanakan kegiatannya secara profesional akan selalu menarik minat siswa, untuk masuk dan akan menjadi sekolah terdepan. Sekolah yang pelaksanaan pendidikannya baik, yang diwujudkan dengan prestasi sekolah yang unggul, sekolah yang efektif, sekolah favorit, sekolah berstandar nasional atau internasional, atau sejenisnya, diyakini dimulai dari kepemimpinannya dan proses pembelajarannya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Buseri bahwa maju mundurnya sebuah sekolah tentu sangat berkaitan dengan mutu kepemimpinannya, terutama sekali kepala sekolah.⁶

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai berbagai macam aktivitas berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ada berbagai macam kegiatan yang mencerminkan pelaksanaan pendidikan mulai dari yang bersifat pengelolaan dan administratif sampai yang bersifat teknis pembelajaran. Sebagaimana lembaga pada umumnya, sekolah membagi kegiatan ini ke dalam bagian-bagian atau unit-unit tertentu yang mana terdapat peran-peran dari para pemangku jabatan di sekolah sebagai pihak yang menjalankan kegiatan tersebut sesuai posisinya masing-masing. Mulai dari guru, petugas TU, kepala sekolah dan jajaran yang ada memiliki andil dalam setiap kegiatan di sekolah. Kegiatan-kegiatan tersebut secara berkesinambungan membangun sekolah menjadi organisasi yang dapat mewujudkan visi dan misi yang dimilikinya dengan baik.

Sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Kepala sekolah yang berhasil, yaitu tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada di dalam lingkungan sekolah.⁷ Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya. Keberhasilan sekolah dapat dilihat dari kualitas sekolah yang semakin baik. Kualitas kepemimpinan kepala sekolah di dalam mencapai keberhasilan suatu sekolah sangatlah penting. Terhadap seluruh

⁶ Kamrani Buseri, *Reinventing...*, 48.

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), 3.

sekolah yang berhasil orang akan selalu menunjuk bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci keberhasilan terhadap kualitas sekolah.

Dari semua kegiatan yang ada di sekolah terdapat kegiatan yang menjadi kunci dari pencapaian keberhasilan sekolah. Kegiatan tersebut ialah pengambilan keputusan yang sangat penting di antara kegiatan lain karena terdapat peran manajer sebagai pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Ada istilah yang patut kita soroti dari pernyataan tersebut. Istilah tersebut ialah pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan bukan hanya sekedar kegiatan biasa tetapi lebih dari itu. Pengambilan keputusan memungkinkan setiap kepala sekolah dapat mengetahui langkah apa yang semestinya dilakukan di masa yang akan datang terkait pencapaian tujuan sekolah. Kepala sekolah akan berperan sesuai dengan keputusan apa yang ia ambil sehingga akan terjadi efektivitas manajemen yang baik atas implikasi dari teori pengambilan keputusan.

Kepala sekolah merupakan suatu faktor yang terpenting dalam proses pencapaian keberhasilan sekolah dalam pencapaian tujuannya. Dengan demikian kepala sekolah sangat diharapkan pengaruhnya untuk mengendalikan agar pendidikan berjalan sesuai harapan semua pihak. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah tergantung kepada guru, karena guru merupakan ujung tombak pelaksanaan pendidikan.⁸ Inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dan memimpin pelaksanaan keputusan tersebut dengan menggerakkan bawahannya yang didasarkan kepada prinsip-prinsip hubungan kemanusiaan.

Kepala sekolah merupakan jabatan yang mempunyai wewenang dalam membuat keputusan dan berada pada posisi teratas dalam suatu organisasi. Peraturan pemerintah yang menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan seorang pemimpin ialah Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan yang menjelaskan bahwa “Setiap sekolah/madrasah dipimpin oleh seorang kepala sekolah/madrasah”.⁹ Sehingga kita dapat

⁸ Nunu Nuchiyah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar”, *Jurnal Pendidikan Dasar* (Vol. V, No. 7, 2007), 2.

⁹ Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan

mengetahui bahwa di sekolah yang menempati posisi jabatan yang tertinggi ialah kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah juga berwenang untuk kegiatan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang bersifat final. Artinya, keputusan itu merupakan kegiatan akhir sebelum diimplementasikan menjadi kebijakan atau program-program sekolah. Oleh karena itu yang berperan dalam pengambilan keputusan ialah kepala sekolah sebagai manajer di sekolah.

Pengambilan keputusan dapat menjadikan sekolah sebagai sebuah organisasi pendidikan yang terus berdinamika ditengah hambatan dan ancaman yang muncul baik itu dari internal maupun eksternal sekolah. Sekolah menjadi lebih fleksibel meskipun harus melewati proses yang begitu rumit dalam mencapai tujuannya. Adakalanya sekolah dihadapkan pada situasi yang menghantarkan pada kegagalan namun di saat seperti inilah kegiatan pengambilan keputusan menjadi solusi untuk tetap mempertahankan eksistensinya sebagai sebuah organisasi.

Sebelum kegiatan pengambilan keputusan itu berlangsung, sekolah mengalami berbagai macam problematika yang berkaitan dengan pencapaian tujuan. Kesenjangan yang terjadi antara kenyataan yang dialami sekolah dan harapan yang ingin direalisasikan menjadi sasaran utama kepala sekolah dalam memainkan peranannya sebagai *decision maker*. Masalah ini akan mempengaruhi respon apa yang harus diberikan untuk melahirkan sebuah solusi melalui pemecahan masalah. Dalam kegiatan pengambilan keputusan seorang kepala sekolah membutuhkan informasi. Karena dengan informasi maka akan ditempuh sebuah pemecahan masalah yang efektif dan efisien dalam memenuhi kebutuhan yang ada. Sistem informasi yang dikelola dengan baik dapat menjadi aset bagi sekolah yang menerapkannya. Kepala sekolah dapat memanfaatkan sistem informasi dalam memanaj sekolah mencapai tujuan serta visi misi yang ditetapkan.

Kepemimpinan pendidikan yang efektif merupakan pemimpin yang dapat menjalankan fungsinya serta mampu mewujudkan visi, misi, dan tujuan pendidikan. Dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama oleh warga lembaga pendidikan, diperlukan kondisi lembaga

pendidikan yang kondusif dan keharmonisan antara tenaga pendidikan yang ada di lembaga pendidikan antara lain kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan orang tua peserta didik atau masyarakat yang masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi pendidikan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala sekolah harus melakukan pengelolaan dan pembinaan terhadap seluruh komponen sekolah melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuan manajerial seorang kepala sekolah. Di samping itu, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personal, agar secara serempak bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab yang dalam bahasa sekarang dikemas dalam istilah profesional.

Peranan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan artinya kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam ide dan gagasan pemikiran berupa program-program yang baru serta melakukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah kemudian kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil dan kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan harus didelegasikan, serta kepala sekolah harus mampu mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah.

Kepala sekolah harus mengetahui segala perubahan dan perkembangan yang terjadi di dalam lembaga yang dipimpinnya dalam usaha pengembangan kualitas pembelajaran. Adanya tenaga pengajar yang profesional dan yang tidak profesional dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan akan mempengaruhi proses pembelajaran, karena mereka harus mampu mewujudkan tujuan pendidikan dan juga menghasilkan peserta didik yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta beriman dan bertakwa kepada Allah SWT., menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.¹⁰ Kepala sekolah tidak hanya mengelola sekolah dalam makna statis, melainkan menggerakkan semua potensi yang berhubungan langsung atau tidak langsung bagi kepentingan proses pembelajaran. Pengembangan kualitas pembelajaran di sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam memberdayakan staf pengajar dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Peran utama kepala sekolah antara lain adalah mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti mengadakan penelitian di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes. Sekolah tersebut merupakan salah satu sekolah kejuruan favorit yang berada di wilayah Kecamatan Bumiayu, yang beralamat di Jalan Lingkar Langkap Kalierang Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes Kode Pos 52273. SMK Muhammadiyah Bumiayu telah menjalin kerjasama-kerjasama dengan berbagai pihak dunia usaha/dunia industri dalam penyaluran tenaga kerja baik di dalam negeri maupun luar negeri. Terbukti dengan lulusan-lulusan yang telah bekerja di berbagai tempat seperti PT. ASTRA, PT. Musasi, PT. Mayora dan berbagai industri lainnya, tidak hanya di dalam negeri tetapi SMK Muhammadiyah Bumiayu telah beberapa tahun menyalurkan tenaga kerja ke luar

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 158.

negeri seperti Malaysia dan Jepang. Hal ini menjadi pertimbangan bagi calon siswa baru bagaimana nantinya setelah lulus dapat disalurkan untuk bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu memiliki etos kerja tinggi, dan sekolah yang dipimpinnya mengalami peningkatan mutu pendidikan dan telah terakreditasi “A”. Selain sebagai kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu, beliau juga pernah menjadi Ketua Panitia Pengawas Pemilu (Panwaslu) Kabupaten Brebes tahun 2013-2014 dan sebagai Tim Ahli (Pakar) Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Brebes.¹¹ Dalam hal kepemimpinannya, kepala SMK selalu memberi teladan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah Bumiayu, dengan selalu hadir lebih awal dan pulang lebih akhir dari guru dan karyawan lain, kecuali jika ada kepentingan. Kepala sekolah membuat berbagai rencana strategis demi kemajuan sekolah. Rencana strategis dibuat dalam berbagai bidang, antara lain: keimanan, akhlak mulia, intelektual, ketrampilan, kesiswaan, kepegawaian, pengajaran, MBS, dan peran serta masyarakat (PSM). Kepala madrasah berusaha menjadi contoh yang baik sebelum memberikan instruksi kepada bawahan, sehingga guru dan karyawan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh. Suasana sekolah yang harmonis dan kekeluargaan juga menjadi faktor keberhasilan sekolah ini. Hubungan antara kepala sekolah, guru, karyawan, dan siswa di SMK Muhammadiyah Bumiayu sangat akrab. Tolong-menolong dalam mengerjakan tugas terbiasa dilakukan. Permasalahan yang muncul di sekolah ini diselesaikan dengan bermusyawarah.¹²

Berdasarkan kenyataan-kenyataan di atas sudah barang tentu ada kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah baik dalam hal pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan hubungan kepala sekolah dengan para stafnya untuk menemukan rancangan baru dalam melakukan suatu penyelenggaraan pendidikan. Menurut asumsi sementara

¹¹ *Dokumentasi* Biodata Kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu dikutip pada tanggal 27 April 2018.

¹² *Wawancara* dengan Bapak M.A. Ma’ruf, Kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu pada tanggal 23 April 2018.

peneliti, pencapaian kualitas pendidikan di lembaga pendidikan kejuruan tersebut disebabkan kepemimpinan kepala sekolah yang mementingkan nilai-nilai yang baik pula. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah yang baik merupakan suatu keharusan, yaitu demi tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah. Konsepsi kepemimpinan kepala sekolah inilah yang kemudian melatar belakangi peneliti untuk mengkaji lebih dalam dan berupaya mengungkapkan makna dibalik itu. Atas dasar hal tersebut peneliti anggap penting untuk dapat dijadikan contoh kepemimpinan kepala sekolah yang lain.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka menjadi alasan bagi penulis untuk meneliti bagaimana pengambilan kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu sehingga sekolah tersebut menjadi sekolah yang terbilang maju di Kabupaten Brebes. Penulis tertarik untuk meneliti sekolah tersebut, maka penulis mengambil judul penelitian “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes”.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini akan memfokuskan pada kepemimpinan kepala sekolah dalam hal mengambil keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, dengan rincian sebagai berikut.

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam penelitian ini adalah kemampuan dan kepribadian kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Pengambilan keputusan dalam penelitian ini adalah proses atau kegiatan memilih di antara alternatif tindakan dan melaksanakan keputusan tersebut oleh kepala sekolah untuk mengatasi masalah berdasarkan pertimbangan situasional bahwa keputusan yang diambil adalah keputusan yang terbaik.
3. Tahapan dalam pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dilakukan melalui lima langkah, yaitu: (a) Identifikasi masalah; (b) Perumusan tujuan; (c) Identifikasi alternatif solusi; (d) Penentuan kriteria pemilihan alternatif solusi; dan (e) Penentuan pilihan alternatif solusi (keputusan).

4. Pembahasan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan difokuskan pada mekanisme pengambilan keputusan, pertimbangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, implementasi pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah, dan terakhir tentang sosialisasi keputusan kepala sekolah terhadap kelangsungan program pendidikan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes?”. Adapun yang menjadi sub-sub dalam rumusan masalah tersebut adalah:

1. Bagaimana mekanisme pengambilan keputusan oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes?
2. Bagaimana pertimbangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes?
3. Bagaimana implementasi pengambilan keputusan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes?
4. Bagaimana sosialisasi keputusan kepala sekolah terhadap kelangsungan program pendidikan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan, sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam mekanisme pengambilan keputusan oleh kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam pertimbangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes.

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam implementasi pengambilan keputusan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam sosialisasi keputusan kepala sekolah terhadap kelangsungan program pendidikan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan mendapatkan manfaat, baik secara teoretis maupun secara praktis.

1. Manfaat secara Teoretis

Manfaat secara teoretis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menemukan prinsip dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah sebagai sebuah disiplin ilmu dalam ilmu manajemen pendidikan Islam.
- b. Menjadikan masukan untuk perkembangan yang dihadapi oleh sekolah, terutama dalam pengambilan keputusan kepala sekolah.
- c. Sebagai bahan bacaan dan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

2. Manfaat secara Praktis

Manfaat secara praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai bahan masukan bagi Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah Bumiayu dalam mengambil keputusan untuk mengupayakan sekolah yang lebih baik dan bermutu, sehingga sekolah dapat menerima masukan secara terbuka sebagai pertimbangan untuk mengetahui profil dirinya dan dapat melihat dari sisi kekuatan dan kelemahan.
- b. Bagi Kepala SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan untuk pengambilan keputusan di dalam lembaga yang dipimpin.
- c. Bagi Peneliti lain: Menambah wawasan dan pengalaman serta penguatan pengetahuan mengenai peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.

F. Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri atas lima bab, yaitu bab I sampai bab V. Di bawah ini rincian pembahasan masing-masing bab, sebagai berikut:

Bab Pertama Pendahuluan, membahas tentang latar belakang masalah yang menjadi alasan pentingnya penulisan tesis ini. Pada bab ini, dikemukakan secara runtut tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Pada bab kedua Kajian Teoritik, dikemukakan teori-teori yang menjadi landasan penelitian. Pada bab ini dikemukakan teori-teori tentang konsep kepemimpinan, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan, pengambilan keputusan oleh pemimpin dalam lembaga pendidikan, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir.

Bab ketiga adalah Metode Penelitian. Bab ini terdiri atas: tempat dan waktu penelitian, pendekatan dan jenis penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, pemeriksaan keabsahan data dan teknik analisis data.

Bab Keempat hasil penelitian dan pembahasan. Peneliti deskripsikan data-data hasil lapangan, dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi yang berkaitan dengan fokus penelitian, yaitu: deskripsi lokasi penelitian, paparan data yang membahas tentang pengambilan keputusan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu, Kabupaten Brebes, yang terfokus pada mekanisme pengambilan keputusan, pertimbangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, implementasi pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah, dan terakhir tentang sosialisasi keputusan kepala sekolah terhadap kelangsungan program pendidikan di SMK Muhammadiyah Bumiayu. Kemudian pada pembahasan hasil penelitian, membahas tentang gagasan peneliti, penafsiran dan penjelasan dari temuan atau teori yang diungkap dari lapangan.

Bab kelima simpulan dan saran, yang memuat kesimpulan dari seluruh pembahasan dan dijadikan dasar untuk memberikan saran bagi sekolah. Sekaligus bagi temuan pokok atau kesimpulan dan rekomendasi yang diajukan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, akhirnya peneliti memberikan kesimpulan, bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, tercermin dari perilaku yang cenderung pada melaksanakan tindakan yang selalu menyerap aspirasi bawahannya, memberdayakan para bawahan agar bekerja secara maksimal, senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya, tumbuh pula rasa respek dan hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya, sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes, sejauh ini sudah berjalan baik hal ini dapat dilihat dari proses dan tahapan-tahapan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, yaitu melalui kegiatan identifikasi awal, merumuskan tujuan, alternatif solusi, menentukan kriteria pemilihan solusi, dan menentukan solusi sehingga menjadi keputusan. Adapun dalam tataran proses, pengambilan keputusan dilakukan dengan mengundang kehadiran guru-guru selanjutnya memaparkan permasalahan terkait dengan keputusan yang akan diambil. Pertimbangan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan antara lain mencakup keterbatasan waktu, kondisi cuaca, kondisi geografis sekolah, dan jumlah partisipan. Implementasi pengambilan keputusan kepala sekolah dilaksanakan melalui legalisasi keputusan, rancangan operasional, sosialisasi dan komunikasi, tindakan, pengawasan, review, dan evaluasi. Sosialisasi keputusan

kepala sekolah terhadap kelangsungan program pendidikan dijelaskan secara terbuka dengan wakil kepala sekolah selanjutnya disampaikan kepada seluruh komponen tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan untuk dapat dilaksanakan sesuai rencana.

B. Saran

Adapun saran-saran yang diajukan, adalah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah: Dalam pengambilan keputusan di SMK Muhammadiyah Brebes, diharapkan untuk dapat mempertahankan langkah-langkah pengambilan keputusan yang sudah terlaksana dengan baik dan bila perlu lebih ditingkatkan lagi, serta dapat lebih mengoptimalkan keterlibatan guru dan karyawan dalam kegiatan pengambilan keputusan supaya keputusan tersebut dapat dijalankan oleh guru dan karyawan dengan baik.
 - a. Dalam perumusan masalah hendaknya kepala sekolah meningkatkan kegiatan analisis kondisi eksternal sekolah yang dapat memposisikan sekolah dalam konstelasi luar organisasi. Sekolah senantiasa dalam keadaan waspada terhadap ancaman dan tantangan yang dihadapi ke depan.
 - b. Dalam penentuan kriteria pemecahan masalah kepala sekolah hendaknya menganalisis situasi, sumber daya, fakta dan data yang ada yang relevan.
 - c. Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup berat baik itu di bidang pengelolaan kesiswaan, kepegawaian, pembelajaran, keuangan serta sarana dan prasarana. Masalah tersebut dipecahkan kepala sekolah dengan membuat kartu keputusan untuk memudahkan dalam mengidentifikasi alternatif pemecahan masalah, membuat beberapa alternatif keputusan berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, menggunakan setiap bukti (informasi) yang tersedia untuk menentukan bobot tiap pilihan keputusan secara logis.
 - d. Dalam tahapan penilaian alternatif pemecahan masalah yang harus ditingkatkan kepala sekolah adalah menentukan kebijaksanaan dalam

menilai bobot masalah dan prioritas pemecahannya terkait dengan risiko yang timbul dari setiap alternatif yang ada.

- e. Dalam proses pemilihan alternatif yang terbaik, kepala sekolah hendaknya selalu mengecek kebenaran alternatif keputusan yang diambil apakah memang benar-benar hasil rumusan bersama dan dalam menentukan pilihan keputusan hendaknya sekali-kali dilakukan dengan cara voting sebagai hasil keputusan bersama yang paling adil dan bijaksana.
 - f. Kepala sekolah dalam penetapan pengambilan keputusan hendaknya semua yang terkait perlu dilibatkan dalam menghadapi situasi dan kondisi serta menentukan beberapa alternatif pilihan keputusan, yang nantinya dikerucutkan menjadi keputusan final. Pengambil keputusan yang baik dan bertanggung jawab membutuhkan karakter personal yang pintar, berani, tegas dan komunikatif.
2. Wakil kepala sekolah hendaknya lebih proaktif dalam mewujudkan keputusan dengan format keputusan yang mudah dipahami dan selalu memberikan masukan yang baik, untuk hasil keputusan yang baik pula.
 3. Kepada guru diharapkan untuk mendukung dan melaksanakan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dengan senang hati dan penuh tanggung jawab. Para guru hendaknya dapat mengikuti semua prosedur dan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh pengelola sekolah.
 4. Karyawan sekolah seharusnya dapat meningkatkan pemahaman dan wawasan dalam menterjemahkan berbagai rumusan keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, Dudung. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2003.
- Anoraga P. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Perlengkapan Sekolah (Teori dan Aplikasi)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Baharuddin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Buseri, Kamrani. *Reinventing Pendidikan Islam: Menggagas Kembali Pendidikan Islam yang Lebih Baik*. Banjarmasin: Antasari Press, 2010.
- Dagun, Save M. *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: Lembaga Pengkajian Kebudayaan Nusantara (LPKN), 2006.
- Dairoh. "Kompetensi Sosial Kepala Madrasah Dan Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTsN Nusawungu dan MTs Al Kholidiyyah Binangun Kabupaten Cilacap)". *Tesis*. PPs, IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2011.
- Darsitun. "Kepemimpinan Kreatif SMP Al Irsyad Al Islamiyyah Purwokerto". *Tesis*. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto, 2015.
- Davis, Gordon B. *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Ikrar Mandiriabadi, 1999.
- Dermawan, Rizky. *Pengambilan Keputusan: Landasan Filosofis, Konsep, dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2004.
- Desmita. *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Faisal, Mohammad. *Sistem Informasi Manajemen Jaringan*. Malang: UIN-Malang Press, 2008.
- Faisal, Sanapiah. *Metodologi Penelitian dan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1982.

- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset, 2010.
- Hasan, M. Iqbal. *Pokok-pokok Materi Pengambilan Keputusan*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Kamaluddin. *Pengambilan Keputusan Manajemen*. Malang: Dioma, 2007.
- Komariah, Aan & Cepi Triatna. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Kotler, Philip. dkk. *Manajemen Pemasaran Perspektif Asia*. Yogyakarta: Andi Offset, 2000.
- Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Rafika Aditama, 2008.
- Maryati, Solihah. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Pageraji Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas". *Tesis*. PPs, IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2015.
- McLeod, Raymond & George P. Sellen. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Meleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remeja Rosdakarya, 2012.
- Muhaimin, et.al. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Mustopa, Zainal. "Pengaruh Komunikasi dan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMP Islam Ta'alumul Huda dan SMP Islam Miftahul Manan Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes". *Tesis*. PPs, IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2017.

- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2004.
- Nuchiyah, Nunu. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar". *Jurnal Pendidikan Dasar*. Vol. V, No. 7, 2007.
- Nurs. *Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung, 2003.
- Owens, R. G. *Organizational Behavior In Education*. Boston: Allin and Bacon, 1995.
- Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.
- Pratama, I Putu Agus Eka. *Sistem Informasi dan Implementasinya: Teori & Konsep Sistem Informasi Disertai Berbagai Contoh Praktiknya Menggunakan Perangkat Lunak Open Source*. Bandung: Informatika Bandung, 2014.
- Priyanto. "Karakteristik Kepemimpinan Sekolah Islam (Studi Multikasus pada SMP al-Irsyad al-Islamiyyah, SMP Muhammadiyah 1, dan SMP Ma'arif NU 1 Purwokerto)". *Tesis*. PPs, IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2016.
- Purwanto, M. Ngalim. *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Ramadina, Evy. "Pengelolaan *Education Management Information System* (EMIS) dalam Pengambilan Keputusan (Studi Multisitus di MTsN Tulungagung dan MTsN Arjojeding)". *Tesis*. Tulungagung: Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2017.
- Rivai, Veithzal & Arviyan Arifin. *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Keceerdasan Spritual*. Jakarta: Bumi Askara, 2009.
- Robbin, Stephen P. & David A. De Cenzo. *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications*. New York: Pearson Prentice Hall, 2008.
- Rochaety, Eti dkk. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Rue, Leslie W. *et. al. Management: Skills and Application*. New York: McGraw-Hill Companies, 2003.
- Sastradipoera, Komaruddin. *Pengantar Manajemen Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1994.
- Siagian, Sondang P. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 2008.

- Silalahi, Ulbert. *Studi Tentang Ilmu Administrasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008.
- Siswanto, H.B. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Siswono, Tatag Yuli Eko. *Penelitian Pendidikan Matematika*. Surabaya: Unesa University Press, 2010.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- _____. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sunarto. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Amus, 2004.
- Syamsi, Ibnu. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Terry, George R. *Principles of Management*. INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1977.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Usman, Husaini. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011.
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Jakarta: Alfabeta, 2009.
- Wirawan. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Wuradji. *The Edcation Leadership: Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Gema Media, 2009.
- Yukl, Gary. *Leadership in Organizations*. London: Prentice Hall Inc, 1998.