

**IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PROGRAM UNGGULAN KELAS SAINS
DI SMP NURUL ISLAM JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



Oleh :

Abdurrahman
NIM. T20153087

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JULI, 2019**

**IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PROGRAM UNGGULAN KELAS SAINS
DI SMP NURUL ISLAM JEMBER**

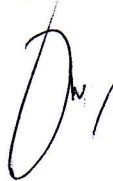
SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam (KI)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Oleh :

Abdurrahman
NIM. T20153087

Disetujui Pembimbing



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd
NIP. 19650720199203 1 003

**IMPLEMENTASI PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PROGRAM UNGGULAN KELAS SAINS
DI SMP NURUL ISLAM JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Hari : Selasa
Tanggal : 20 Agustus 2019**

Tim Penguji

Ketua



Dr. A. Suhardi, ST., M.Pd.
NIP. 197309152009121002

Sekretaris

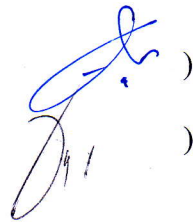


Sari Dewi Noviyanti, M.Pd
NIP.

Anggota :

1. Dra. Shofkhatin Khumaidah, M.Pd., M.Ed., Ph.D. (

2. Prof. Dr. H. Khusnuridlo, M.Pd. (



Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I.
NIP. 19640511 199903 2 001

MOTTO

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
تُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿٥٦﴾

Artinya: 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 ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

IAIN JEMBER

PERSEMBAHAN

Aku persembahkan karya tulis ini untuk orang-orang yang kusayangi yaitu:

Terutama untuk **Ayahanda Surawi, Ibunda Sutik**, serta kakakku **Yudik Cahyono**, serta beribu curahan kasih sayang dan dukungannya berupa moral, material maupun spiritual yang selalu mereka berikan padaku, hingga mengantakanku samapai ke tahap ini.

Seluruh Keluargaku yang telah memberikan banayak dukungan semangatnya kepadaku

Guru-guruku yang telah memberikan bimbingan, mengarahkan pada hal positif dan menanamkan ilmunya padaku sehingga aku menjadi orang yang mengerti.

Teman-temanku yang sudah bersedia menjadi tempat berbagi suka maupun duka dan memberikan banyak inspirasi, pengalaman dan pelajaran, sungguh kalian luar biasa dalam hidupku.

Dan **Almamaterku IAIN Jember** yang selalu aku cintai dan banggakan.

IAIN JEMBER

KATA PENGANTAR

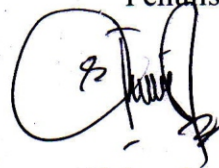
Segala puji kupersembahkan kepada Allah dengan kenikmatan dan rahmat yang tak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini, sholawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada Rasulullah SAW. Karena dengan syafa'atnya penulis dapat menikmati agama sempurna yang selalu dalam ridha Allah SWT.

Meski penulis telah menuangkan seluruh kemampuan dalam menggali kajian skripsi ini, namun penulis sangat menyadari bahwasanya terselesaikannya skripsi ini berkat bantuan beberapa pihak, maka menjadi sebuah keharusan bagi penulis untuk berterimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember beserta stafnya, para dosen dan karyawan di IAIN Jember yang telah memberikan bimbingan dan layanan yang memuaskan selama penulis belajar di IAIN Jember.
2. Ibu Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Jember.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd.I selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember.
4. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga serta dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan nasehat demi terselesaikannya skripsi ini.
5. Bapak H. Rahmatullah Rizal, S.Sos selaku Kepala SMP Nurul Islam Jember

6. Guru-guru semua yang telah memberikan ilmu kepada penulis sampai saat ini.
7. Semua saudara, dan sahabat-sahabat yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.
8. Dan semua pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan skripsi ini.

Jember, Juli 2019
Penulis



Abdurrahman

ABSTRAK

Abdurrahman, 2019: Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Program Unggulan Kelas Sains di SMP Nurul Islam.

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas kepala sekolah. Oleh sebab itu, untuk memahami baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana Identifikasi masalah Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember? 2) Bagaimana Pembuatan Alternatif Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember? 3) Bagaimana Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember? 4) Bagaimana Evaluasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember?

Tujuan penulisan dalam skripsi ini adalah: 1) Mendeskripsikan Identifikasi masalah Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember. 2) Mendeskripsikan Pembuatan Alternatif Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember. 3) Mendeskripsikan Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember. 4) Mendeskripsikan Evaluasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember.

Dalam penelitian ini metode dan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode pengumpulan data: wawancara, observasi, dokumentasi. Analisis data menggunakan teknik pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian ini adalah: 1. Dari hasil temuan dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti dan berdasarkan teori yang telah disajikan, maka dapat digambarkan indentifikasi masalah dilakukan sebagai langkah awal dalam mengambil keputusan menentukan tujuan dan menganailis masalah. 2. Dari hasil temuan dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti dan berdasarkan teori yang telah disajikan, maka dapat digambarkan pembuatan alternatif dilakukan sebagai tidak lanjut melalui seleksi untuk memilih salah satu diantara yang lain. 3. Dari hasil temuan dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti dan berdasarkan teori yang telah disajikan, maka dapat digambarkan implementasi keputusan dilakukan dengan cara memilih satu alternatif, setelah itu menyusun strategi untuk menanggulangi hambatan dan tantangan yang akan terjadi. 4. Dari hasil temuan dan analisis data yang dilakukan oleh peneliti dan berdasarkan teori yang telah disajikan, maka dapat digambarkan evaluasi keputusan tahap yang paling akhir, dimana bisa tahu apakah pengambilan keputusan yang sudah dilakukan sesuai dengan yang diharapkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian.....	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	10
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	12
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Kajian Teori	16
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	45

B. Lokasi Penelitian.....	45
C. Subyek Penelitian.....	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Analisis Data.....	49
F. Keabsahan Data.....	51
G. Tahap-tahap Penelitian.....	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	55
B. Penyajian Data dan Analisis.....	59
C. Pembahasan Temuan.....	65
BAB V PENUTUP	70
A. Kesimpulan	70
B. Saran.....	71
C. Penutup.....	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

IAIN JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi adalah wadah bagi beroperasinya manajemen karena disitulah aktivitas manajemen menjadi salah satu sub sistem dari sistem organisasi. Manajemen menjadi teknik atau alat yang menggerakkan organisasi menuju tercapainya tujuan yang diinginkan. Dalam konteks tugas manajer, pengambilan keputusan merupakan salah satu peranan manajer yang disebut peranan desisional. Dalam menentukan tindakan manajerial seorang manajer dituntut untuk berani mengambil keputusan baik atas pertimbangan individu dengan kewenangannya sebagai pimpinan, maupun keputusan dari hasil musyawarah dengan memperhatikan pemikiran, perasaan atau masukan dari anggota organisasi.¹

Dalam manajemen, pengambilan keputusan (*decision making*) memegang peranan yang sangat penting karena keputusan yang diambil oleh manajer merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahannya atau mereka yang bersangkutan dengan organisasi yang ia pimpin. Pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemikiran dalam rangka pemecahan suatu masalah untuk memperoleh hasil akhir untuk dilaksanakan.²

¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Ciputat Press, 2005), hlm. 44.

² Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2005), hlm. 129.

Sistem pengambilan keputusan yang terbuka memandang keputusan yang terjadi dalam suatu lingkungan yang kompleks dan sebagian tidak diketahui. Keputusan dipengaruhi oleh lingkungan dan proses pengambilan keputusan selanjutnya mempengaruhi lingkungan. Pengambilan keputusan dianggap tidak harus bagus dan sepenuhnya rasional, tetapi lebih banyak menunjukkan rasionalitas hanya dalam batas yang ditentukan oleh latar belakang, penglihatan alternatif, kemampuan untuk menangani model keputusan, dan sebagainya.³

Banyak manajer yang bergantung pada metode penyelesaian masalah secara informal. Percaya pada tradisi menyebabkan para kepala sekolah mengambil keputusan yang sama dengan keputusan terdahulu untuk masalah atau kesempatan yang sama. Kepala sekolah yang memakai pendekatan rasional, cerdas dan sistematis akan mencapai solusi yang lebih baik.⁴

G. R. Terry mengemukakan hasil keputusan sebagai pemilihan yang didasarkan pada penilaian tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin.⁵ Sedangkan Claude S. Goerge, Jr Mengatakan proses, mengambil keputusan itu dikerjakan oleh manajer tentang kesadaran, kegiatan mempertimbangkan yang termasuk, menghitung dan memilih antara alternatif.

Ahli lain yaitu Horold dan Cyril O'Donnell mengatakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif tentang cara membuat rencana inti, rencana tidak dapat memungkinkan tidak ada keputusan, sumber

³ Ibid., 132.

⁴ Fausi & Rita Irviani, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2005), hlm. 87.

⁵ Ibnu Syamsi, *Pengambilan keputusan dan Sistem Informasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 5.

informasi yang dapat membantu, mencari atau membantu yang telah dibuat dan P. Siagian menyetujui pengambilan keputusan tentang suatu pembahasan terhadap suatu masalah, membahas fakta dan data, penelitian yang diterbitkan atas alternatif dan tindakan.

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas kepala sekolah. Dengan demikian, dapat disetujui, jika kepala sekolah tidak dapat membuat keputusan yang tidak layak disebut pemimpin. Dilain hal, ambil keputusan dalam perencanaan, pahami karakter untuk pemimpin. Oleh sebab itu, untuk memahami baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekwensi yang ditimbulkannya. Melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan.

Kepemimpinan yang efektif tergantung dari landasan manajerial yang kokoh. Menurut Chapman yang di kutip Dale Timpe dalam Husain Umar (1998:31), lima landasan kepemimpinan yang kokoh adalah cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan pemimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasaan yang positif.⁶

Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah. Adapun yang dimaksud Kepala Sekolah adalah Guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi

⁶ Husain Umar, *Riset Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Pt. Gramedia Pustaka Utama,1998), hlm. 31.

Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama (SMP), SMA.⁷

Adapun tugas pokok Kepala Sekolah berdasarkan pasal 15 Permendikbud Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah adalah (1) beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervise kepada Guru dan tenaga kependidikan.⁸ Oleh karena itu pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah atas dasar tugas dan kewajibannya dalam lembaga pendidikan.

Dalam Al-Qur'an Allah SWT menjelaskan tentang pentingnya pengambilan keputusan dalam memecahkan segala urusan dan masalah manusia, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surah Asy-Syuura ayat 38 yang berbunyi:

Seperti dalam Al-Qur'an Surah Ali Imran ayat 159 yang berbunyi:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya: dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.

⁷ <https://ainamulyana.blogspot.com>, diakses pada tanggal 07 April 2019.

⁸ Ibid., diakses pada tanggal 08 April 2019.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ

اللَّهُ تَحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: "Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawaralah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal."

(QS. Ali 'Imran 3: Ayat 159)

Pengambilan keputusan oleh kepala SMP Nurul Islam Jember dilakukan agar kegiatan program unggulan dapat berjalan dengan sesuai yang diharapkan sekolah. Karena apabila tidak ada keputusan dari kepala sekolah maka program unggulan tidak akan berjalan, mengingat Kepala Sekolah adalah pemimpin di lembaga tersebut. Dengan adanya pengambilan keputusan dari identifikasi masalah sampai evaluasi mempunyai kendali sehingga proses kegiatan program unggulan sains dapat berjalan dengan baik.

Pengambilan keputusan adalah pekerjaan rutin dalam manajemen karena keputusan dan manajemen tidak bisa dipisahkan. Salusu mengatakan bahwa kehidupan sehari-hari seorang eksekutif, manajer, kepala, ketua, direktur, rektor, bupati, gubernur, menteri, panglima, presiden, atau pejabat apapun, sesungguhnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan keputusan.⁹ Ungkapan Salusu ini bisa dimengerti bahwa mereka adalah para

⁹ Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit* (Jakarta: Grasindo, 2007), hlm. 44.

decision maker. Dari tangan mereka inilah kehidupan organisasi akan terbentuk.

Keputusan rasional adalah keputusan yang berorientasi rasional berkaitan dengan masalah daya guna. masalah yang menyangkut merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasionalitas yang lebih objektif. Dalam masyarakat, keputusan yang rasional dapat diambil dari keputusan yang optimal masyarakat dapat terlaksana dalam batas-batas nilai masyarakat yang ada pada saat itu.¹⁰

Organisasi lembaga pendidikan apapun tingkatannya, tentu di dalamnya terdapat banyak orang yang satu dengan yang lain akan saling keterkaitan. Masing-masing anggota organisasi ini biasanya terdapat beraneka ragam tingkah laku, karakter, dan tujuan bekerja di dalam organisasi tersebut. Perbedaan-perbedaan ini sedikit banyak akan mempengaruhi pekerjaan mereka, paling tidak di samping mengejar target tercapainya tujuan organisasi juga menyimpan target mencapai tujuan bekerja mereka secara individu. Manusia dalam hidup berkelompok mempunyai perbedaan yaitu perbedaan jenis kelamin, usia, pengalaman, agama dan perbedaan kepentingan, tetapi disamping perbedaan juga terdapat persamaan, seperti persamaan kebutuhan untuk makan, minum, kelanjutan keturunan, keamanan, dan faktor-faktor inilah yang membentuk kerja sama di antara mereka.¹¹ Kondisi para pelaku organisasi yang sedemikian kompleks dan sarat dengan perbedaan-perbedaan

¹⁰ Ibnu Syamsi, *Pengambilan keputusan dan Sistem Informasi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hlm. 6.

¹¹ Brantas, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 96

ini, menuntut adanya kemunculan seorang pemimpin yang mampu mendorong mereka ke arah tujuan yang sama. Pekerjaan seorang pemimpin yang melakukan hal seperti ini tidaklah mudah semudah membalikkan telapak tangan. Dalam keadaan ini diperlukan pemimpin yang mempunyai wibawa, pengalaman yang luas, keberanian yang tinggi, kebijakan yang bisa diterima oleh banyak orang, dan mampu memegang kendali organisasi.

SMP Nurul Islam Jember selalu mendidik siswa-siswinya untuk baik dalam segi akhlak maupun dari segi prestasinya. Sehingga siswa-siswi di SMP Nurul Islam Jember selalu mendapatkan penghargaan di lomba-lomba tingkat Jatim dan lainnya. Semua itu dikarenakan Kepala Sekolah selalu mengambil keputusan secara rasional sehingga semua kegiatan dapat terkoordinasi dengan baik.¹²

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah ditetapkan diatas, maka dapat ditetapkan fokus penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Identifikasi masalah Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember ?
2. Bagaimana Pembuatan Alternatif Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember ?
3. Bagaimana Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember ?

¹² Observasi Pra Penelitian, 3 April 2019.

4. Bagaimana Evaluasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian¹³. Hal ini harus mengacu pada masalah-masalah sesuai dengan fokus masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun tujuan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Mendeskripsikan Identifikasi masalah Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember
2. Mendeskripsikan Pembuatan Alternatif Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember
3. Mendeskripsikan Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember
4. Mendeskripsikan Evaluasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini berisi tentang kontribusi proses peneliti yang didapatkan setelah melaksanakan penelitian. Manfaat penelitian ini dapat berupa manfaat secara teoritis dan manfaat praktis, tidak hanya itu penelitian juga harus realistis, dari penjabaran tersebut maka tersusunlah manfaat penelitian yaitu sebagai berikut :

¹³ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan khususnya pengambilan keputusan.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis diantaranya adalah:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengalaman kepada peneliti dalam penulisan karya ilmiah terkait implementasi pengambilan keputusan rasional.

b. Bagi Lembaga Pendidikan

Dapat memberikan wawasan dan masukan bagi lembaga pendidikan sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan yang rasional

c. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi seluruh aktivitas akademik untuk menggali lebih dalam suatu kompetensi maupun wawasan pengetahuan serta untuk referensi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan implementasi pengambilan keputusan rasional.

d. Bagi Masyarakat

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang aktual kepada masyarakat dan kesadaran masyarakat mengenai pengambilan keputusan yang rasional.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah digunakan sebagai acuan peneliti untuk menghindari adanya kesalah-tafsiran dalam menginterpretasi isi dari karya tulis ini. Maka dari itu peneliti perlu menjelaskan dan menegaskan definisi dari setiap kata-kata yang mendukung judul pada penelitian ini menurut pemahaman peneliti dengan dikuatkan oleh teori yang ada.

Pengambilan keputusan menurut peneliti adalah tindakan untuk memecahkan suatu masalah dengan menggunakan berbagai alternatif yang ada. Sedangkan Rasional adalah pertimbangan yang bersifat logis atau masuk akal.

Jadi yang dimaksud dengan Implementasi Pengambilan Keputusan di SMP Nurul Islam adalah keputusan yang diambil oleh Kepala Sekolah dengan menggunakan logika atau rasional seperti:

- a. Mendefinisikan permasalahan-permasalahan.
- b. Mengidentifikasi kriteria-kriteria keputusan.
- c. Menimbang kriteria
- d. Menghasilkan alternatif
- e. Menilai semua alternatif
- f. dan menghitung keputusan optimal.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi rencana susunan atau sistematika penulisan dalam penelitian.¹⁴ Penyusunannya dimulai dari bab pertama sampai bab akhir. Dengan kata lain pada bab ini berisi tentang rangkuman dari isi skripsi.

Adapun sistematika pembahasan dalam proposal penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I : merupakan bagian pendahuluan dalam penulisan proposal yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan

Bab II : berisi tentang kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori.

Bab III : berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV : berisi tentang penyajian data dan analisis yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, pembahasan temuan.

Bab V : berisi tentang penutup atau kesimpulan dan saran yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

Selanjutnya skripsi ini diakhiri dengan daftar pustaka dan beberapa lampiran-lampiran sebagai pendukung pemenuhan kelengkapan skripsi ini.

¹⁴ Happy Susanto, *Panduan Menyusun Proposal* (Jakarta: Transmedia Pustaka, 2008), 35.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti akan mencantumkan beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan judul penelitian peneliti. Dengan tujuan untuk menjaga keaslian penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Diantaranya adalah ;

- a. Asmah Zatin, 2011 UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru dengan judul “Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru”.¹⁵

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan rumusan masalah pada skripsi ini yaitu:

- 1) Bagaimana Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru ?
- 2) Apa faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan Kepala Sekolah perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru?

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan pengambilan keputusan Kepala Sekolah perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru termasuk

¹⁵ Asmah Zatin, Kemampuan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru (Skripsi: UIN Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2011).

kategori “sangat mampu” yaitu berada pada persentase 85, 89% yang berada diantara 80% - 100%. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan yaitu pengalaman, pendidikan, tujuan, situasi, strategi dalam pengambilan keputusan dan alasan pengambilan keputusan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang pengambilan keputusan. Perbedaan dari penelitian ini adalah penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti sendiri menggunakan metode penelitian kualitatif.

- b. Anis Soleha, 2018 IAIN Jember dengan judul “Penerapan Model Pengambilan Keputusan Rasional di Sekolah Menengah Kejuruan Addimyati Jenggawah Tahun Pelajaran 2017/2018”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, sedangkan fokus penelitian pada skripsi ini yaitu:
- 1) Bagaimanakah penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pengidentifikasian masalah ?
 - 2) Bagaimanakah penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pengembangan alternatif ?
 - 3) Bagaimanakah penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui evaluasi alternatif dan pilihan yang terbaik ?

- 4) Bagaimanakah penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pelaksanaan dan mengadakan tindak lanjut di SMK Addimyati Jenggawah tahun pelajaran 2017/2019 ?

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan:

- 1) Penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pengidentifikasian masalah. Kepala sekolah SMK Addimyati Jenggawah menerapkan proses pengidentifikasian dan pendifenisian masalah merupakan langkah awal, pertama dan utama dalam proses pembuatan keputusan.
- 2) Penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pengembangan alternatif di SMK Addimyati Jenggawah. Penentuan solusi merupakan prosen mendesain dan mengembangkan alternatif jawaban, penentuan sejumlah tindakan yang akan diambil, dan sekaligus perhitungan atas sejumlah konsekuensi atau resiko dari berbagai pilihan tersebut.
- 3) Penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui evaluasi alternatif dan pilihan yang terbaik di SMK Addimyati Jenggawah. Yakni berbagai alternatif solusi yang dapat dihimpun akhirnya dipilih untuk ditetapkan sebagai sebuah keputusan. Ketersediaan sumber daya adalah pertimbangan utama di dalam penetapan solusi masalah, antara lain sumber daya manusia, waktu, finansial, dan lain sebagainya.
- 4) Penerapan model pengambilan keputusan rasional melalui pelaksanaan dan mengadakan tindak lanjut yakni melakukan

pemantauan atas keputusan yang dilaksanakan melalui mekanisme tindak lanjut yaitu melaksanakan supervisi. Tindak lanjut ini digunakan oleh SMK Addimiyati Jenggawah untuk melakukan koreksi dan perbaikan dalam kegiatan manajerial.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah sama-sama membahas tentang pengambilan keputusan rasional dan pendekatannya menggunakan kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian.¹⁶

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Kajian Peneliti
dengan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Perbedaan	Persamaan
1	2	3	4
1	Asmah Zatin, 2011. Kemampuan pengambilan keputusan Kepala Sekolah Perempuan di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Tampan Pekanbaru	Penelitian yang sudah dilakukan menggunakan metode kuantitatif sedangkan peneliti sendiri menggunakan metode kualitatif	Penelitian yang sudah dilakukan dan peneliti sendiri sama-sama membahas tentang pengambilan keputusan.
2	Anis Soleha, 2018. Penerapan Model Pengambilan Keputusan Rasional di Sekolah Menengah Kejuruan Addimiyati Jenggawah Tahun Pelajaran 2017/2018	Perbedaan penelitian yang sudah dilakukan dan peneliti sendiri terletak pada focus penelitian	Penelitian yang sudah dilakukan dan peneliti sendiri sama-sama membahas tentang pengambilan keputusan rasional dan pendekatannya menggunakan kualitatif.

¹⁶ Anis Soleha, Penerapan Model Pengambilan Keputusan Rasional di SMK Addimiyati Jenggawah Tahun Pelajaran 2018/2019 (Skripsi: IAIN Jember, 2018).

B. Kajian Teori

Bagian ini berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam penelitian. Pembahasan teori yang terkait dengan penelitian secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Posisi teori dalam penelitian kualitatif diletakkan sebagai perspektif, bukan untuk diuji sebagaimana dalam penelitian kuantitatif.¹⁷

1. Pengertian Pengambilan Keputusan

Istilah “Pengambilan Keputusan” sesungguhnya adalah terjemahan dari bahasa Inggris *decision maker*, yang berasal dari kata *decision* dan *maker* keduanya berasal dari bahasa Inggris. *Decision* berarti keputusan dan *maker* adalah pembuat.¹⁸

Pengambilan keputusan merupakan hasil pemecahan dalam suatu masalah yang harus dihadapi dengan tegas. Dalam Kamus Besar Ilmu Pengetahuan pengambilan keputusan (*Decision Making*) didefinisikan sebagai pemilihan keputusan atau kebijakan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Proses ini meliputi dua alternatif atau lebih karena seandainya hanya terdapat satu alternatif tidak akan ada satu keputusan yang akan diambil. Menurut J Reason, Pengambilan keputusan dapat dianggap sebagai suatu hasil atau keluaran dari proses mental atau kognitif yang membawa pada pemilihan suatu jalur tindakan di antara beberapa

¹⁷ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), hlm. 74.

¹⁸ Ety Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta : Penerbit Bumi Akasara, 2010), hlm. 150-151.

alternatif yang tersedia. Setiap proses pengambilan keputusan selalu menghasilkan satu pilihan final.¹⁹

Pengambilan keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan masalah. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu masalah. Masalah adalah adanya suatu penyimpangan antara suatu keadaan saat ini dengan suatu keadaan yang diinginkan. Pengambilan keputusan menuntut penafsiran dan evaluasi terhadap informasi. Informasi dari berbagai sumber tersebut disaring, diproses dan ditafsirkan melalui persepsi-persepsi individu.²⁰

Menurut Alquran pengambilan keputusan hendaknya melibatkan berbagai pihak seperti firman Allah dalam surat Al- Nahl (16) ayat 32.

الَّذِينَ تَتَوَفَّيهِمُ الْمَلَائِكَةُ طَيِّبِينَ يَقُولُونَ سَلِّمْ عَلَيْكُمْ أَدْخُلُوا
الْجَنَّةَ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿٣٢﴾

Berkata dia (Balqis), "Hai para pembesar berilah aku pertimbangan dalam urusanku (ini) aku tidak pernah memutuskan sesuatu persoalan sampai kalian menyaksikan yaitu hadir dan mengajukan pendapat.

2. Dasar-Dasar Pengambilan Keputusan

G.R Terry menjelaskan dasar-dasar dari pengambilan keputusan yang berlaku, antara lain:

¹⁹ James A. F. Stoner, *Manajemen* (Jakarta:Prenhalindo, 1999), hlm.132

²⁰ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), hlm. 234-235.

a. Intuisi

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar dan faktor kejiwaan lainnya. Sifat subjektif dari keputusan intuitif ini terdapat beberapa keuntungan, yaitu:

- 1) Pengambilan keputusan oleh satu pihak sehingga mudah untuk memutuskan.
- 2) Keputusan intuitif lebih tepat untuk masalah-masalah yang bersifat kemanusiaan. Pengambilan keputusan yang berdasarkan intuisi membutuhkan waktu singkat untuk masalah-masalah yang dampaknya terbatas, pada umumnya pengambilan keputusan yang bersifat intuitif akan memberikan kepuasan. Akan tetapi, pengambilan keputusan ini sulit diukur kebenarannya karena kesulitan mencari pembandingnya. Dengan kata lain, hal ini diakibatkan pengambilan keputusan intuitif hanya diambil oleh satu pihak saja sehingga hal-hal yang lain sering diabaikan.

b. Pengalaman

Dalam hal tersebut, pengalaman memang dapat dijadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman sangat bermanfaat bagi pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan untuk memperkirakan apa yang menjadi latar belakang masalah dan bagaimana arah

penyelesaiannya sangat membantu dalam memudahkan pemecahan masalah.

c. Fakta

Keputusan yang berdasarkan sejumlah fakta, data dan informasi yang cukup itu memang merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.

d. Wewenang

Keputusan yang berdasarkan wewenang semata akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik dikatorial. Keputusan berdasarkan wewenang kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

e. Rasional

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah-masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional. Keputusan yang dibuat berdasarkan pertimbangan rasional bersifat lebih objektif.²¹

3. Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggungjawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas

²¹ Ibnu Syamsi. *Pengambilan keputusan dan Sistem Informasi*, hlm. 16

pemimpin. Dengan dapat dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan, dia (seharusnya) tidak dapat menjadi pemimpin. Kepentingan mendasar dari pengambilan keputusan ini ditunjukkan dengan adanya pembahasan khusus tentang hal ini dalam berbagai disiplin ilmu. Filsafat, ekonomi, matematika, dan ilmu-ilmu sosial telah memberikan kontribusi bagi pengertian yang lebih baik bagaimana sebuah keputusan dibuat, atau seharusnya dibuat.

Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku, mencerminkan bagi karakter seseorang pemimpin. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil baik atau buruk tidak hanya dinilai setelah konsekuensinya terjadi, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan, sehingga:

- a. Teori keputusan merupakan metodologi untuk menstrukturkan dan menganalisis situasi yang tidak pasti atau beresiko, di sini keputusan lebih bersifat perspektif daripada deskriptif.
- b. Pengambilan keputusan adalah proses mental di mana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menyalakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data .
- c. Pengambilan keputusan adalah proses memilih diantara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.

Dengan demikian, fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin, sehingga permasalahan dapat dituntaskan.²²

4. Proses Pengambilan Keputusan

Banyak manajer yang harus membuat suatu keputusan dengan metode pembuatan keputusan informal untuk memberi pedoman bagi manajer. Sebagai contoh, manajer dapat menggantung pada tradisi dan membuat keputusan sama seperti dibuat untuk masalah atau kesempatan serupa di waktu lalu. Mereka juga dapat menarik wewenangnya dan membuat keputusan berdasarkan nasihat dari seorang ahli atau manajer atasannya. Manajer dapat menggunakan pemikiran yang disebut a priori, yaitu manajer membuat anggapan bahwa penyelesaian masalah yang paling logis dan jelas adalah yang paling benar. Metode ini berguna dalam berbagai kasus, tetapi dalam kasus lainnya akan mengarahkan manajer untuk membuat keputusan yang salah. Tidak ada pendekatan pembuatan keputusan yang dapat menjamin bahwa manajer akan selalu membuat keputusan yang benar. Akan tetapi, bagaimana pun para manajer yang menggunakan suatu pendekatan rasional, intelektual, dan sistematis akan lebih berhasil dibandingkan para manajer yang menggunakan pendekatan informal.

Proses dasar pembuatan keputusan rasional hampir sama dengan proses perencanaan strategis formal, yaitu.²³

²² Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 150-151

a. Identifikasi masalah

Masalah tidak mudah diidentifikasi dan masalah bagi seseorang boleh jadi merupakan suatu hal yang biasa bagi orang lain. Masalah yang dapat terlihat jelas cenderung memiliki peluang lebih tinggi yang dapat terlihat jadi cenderung memiliki peluang lebih tinggi untuk diseleksi daripada masalah yang penting. Mengapa? Kita dapat menawarkan paling sedikit dua alasan. Pertama, lebih mudah mengenali masalah-masalah yang terlihat.

Para manajer sering menghadapi kenyataan bahwa masalah yang sebenarnya sulit kemukakan atau bahkan sering hanya mengidentifikasi gejala masalah bukan penyebab yang mendasar. Bila manajer akan memperbaiki situasi, manajer pertama-tama harus menemukan apa masalah sebenarnya, kemudian menentukan bagian masalah yang mereka harus pecahkan serta bagian mana yang seharusnya dipecahkan. Para manajer dapat mempermudah identifikasi masalah dengan beberapa cara. Pertama, manajer secara sistematis menguji hubungan sebab-akibat. Kedua, manajer mencari penyimpangan atau perubahan dari yang "normal". Yang barangkali paling penting adalah manajer berkonsultasi dengan pihak lain yang mampu memberi pandangan dan wawasan yang berbeda tentang masalah atau kesempatan.

²³ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2005), hlm.137-139.

Setelah manajer menemukan dan merumuskan masalah, manajer harus mulai memutuskan langkah-langkah selanjutnya. Manajer pertama kali harus menentukan data-data apa yang akan dibutuhkan untuk membuat keputusan yang tepat dan kemudian mendapatkan informasi tersebut. Para manajer akan jarang memperoleh seluruh data yang dibutuhkan, padahal manajer harus mempunyai informasi cukup untuk dapat merumuskan berbagai penyelesaian.

b. Pengembangan alternatif

Setelah manajer mengembangkan sekumpulan alternatif, manajer harus mengevaluasinya untuk menilai efektivitas setiap alternatif. Efektivitas dapat diukur dengan dua kriteria: apakah alternatif realistis bila dihubungkan dengan tujuan dan sumber daya organisasi dan seberapa baik alternatif akan membantu pemecahan masalah.

Pembuatan keputusan merupakan hasil evaluasi berbagai alternatif. Alternatif terpilih akan didasarkan pada jumlah informasi yang tersedia bagi manajer dan ketidaksempurnaan kebijakan manajer. Pilihan alternatif terbaik juga sering merupakan suatu kompromi di antara berbagai faktor yang telah dipertimbangkan. (Berbagai peralatan modern yang tersedia bagi manajer untuk mengevaluasi dan memilih bermacam-macam alternatif dibahas di belakang).

Ketika Pembuat Kebijakan (Policy Makers) menghadapi masalah, terutama yang bersifat tidak terstruktur, maka ia dituntut mengembangkan berbagai alternative kebijakan sebelum sampai pada pilihan kebijakan yang tepat. Kebijakan yang dipilih adalah kebijakan yang telah lolos dari proses seleksi karena dipandang lebih unggul daripada alternatif kebijakan yang lain. Dalam proses seleksi harus mendasarkan pada criteria yang jelas.

Patton dan Sawicki (1987) Mengidentifikasi beberapa metode yang dapat digunakan pembuat kebijakan untuk Mengembangkan Alternative Kebijakan sebagai berikut :

1) Metode Status Quo

Suatu alternative dipilih apabila klien, Pemegang Otoritas, Kelompok Masyarakat /instansi merasa bahwa masalah yang ada dapat diperbaiki dengan alternative yang bersangkutan. Untuk memilih alternatif yang akan di adopsi perlu dilakukan evaluasi terhadap setiap alternative. Alternatif dengan Status Quo ini dipilih dengan alasan. Status Quo merupakan solusi yang bterbaik dikarenakan masalahnya sangat pelik sehingga tidak ada solusi yang optimal.

2) Metode Survai Cepat (Quick Surveys)

Analisis kebijakan dapat menanyakan kepada teman atau kelompok tertentu mengenai suatu masalah dan minta saran bagaimana memecahkan masalah tersebut. Ini dimaksud

untuk mendapatkan berbagai ide yang baik dalam memecahkan masalah. Metode ini dapat menghasilkan serangkaian daftar saran alternative kebijakan untuk kemudian diolah oleh analisis kebijakan.

3) Tinjauan Pustaka (Literature Review)

Berbagai sumber literature seperti buku dan jurnal berisi pengetahuan teoritik dan kasus dari berbagai bidang, seperti bidang perumahan, pendidikan, perpajakan, polusi dan sebagainya. Semuanya ini dapat digunakan sebagai sumber informasi untuk menawarkan alternatif kebijakan dalam memecahkan masalah.

4) Perbandingan dengan Pengalaman Nyata (Comparison Of Real Worlds Experiences)

Tujuan utama metode ini adalah untuk mengetahui pengalaman yang memperlihatkan bahwa suatu alternative dapat diimplementasikan. Contoh : belajar dari pengalaman pembangunan di Negara-negara dunia ketiga baik di Asia maupun Amerika latin pada tahun 1950-1960-an, kebijakan pembangunan yang tersentral tidak dapat mengatasi kemiskinan dan ketimpangan yang ada dalam masyarakat. Oleh karenanya mulai dasawarsa 1970 banyak Negara berkembang mengadopsi decentralized planning approach.

5) Metode Analogy, Metaphor, and Synetics

Analogi dan Metaphor digunakan untuk memecahkan masalah baik dalam hal mendefinisikan masalah maupun untuk membantu analisis dalam mengidentifikasi kemungkinan alternatif. Sedangkan Syntetics adalah metode pemecahan masalah dalam kelompok melalui diskusi sehingga kesempatan untuk menemukan alternatifnya meningkat.

6) Curah Pendapat (Brainstorming)

Metode ini dapat dilakukan melalui konferensi yang kreatif guna menghasilkan serangkaian daftar (checklist) ide/gagasan untuk memecahkan masalah. Brainstorming menunjuk pada diskusi kelompok tentang masalah dan berbagai kemungkinan alternatif pemecahannya.

7) Kriteria Seleksi

Dalam memilih alternatif kebijakan public ada beberapa variabel yang perlu dipertimbangkan, yakni :

- a) Kesesuaian dengan visi dan misi organisasi. Alternatif kebijakan yang dipilih harus mendukung tercapainya visi dan misi organisasi, karena kebijakan berfungsi sebagai instrument untuk mencapai visi dan misi organisasi.
- b) Applicable (dapat diimplementasikan). Untuk menilai sebuah kebijakan yang baik bukan hanya dari sudut penggunaan susunan kata dan kalimat yang indah dan penetapan sasaran yang ideal atau tinggi, tetapi terlebih

pada aspek fiabilitas kebijakan tersebut untuk diimplementasikan.

c) Mampu mempromosikan pemerataan dan keadilan pada masyarakat artinya kepentingan public harus diletakkan sebagai pertimbangan utama oleh para policy makers.

d) Mendasarkan pada kriteria penilaian yang jelas dan transparan. Hal ini berfungsi sebagai standar penilaian yang dapat diverifikasi oleh publik. Dalam hubungannya dengan kriteria yang berfungsi sebagai standar penilaian sebagaimana yang dikutip oleh patton dan sawicki mengajukan beberapa kriteria yaitu :

1) Kelayakan teknis (technical feasibility), apakah alternative yang dipilih dapat mengatasi pokok persoalan yang muncul. Ini mencakup dua sub-kriteria, yakni efektivitas dan kecukupan. efektivitas mencakup apakah alternative yang dipilih dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan kecukupan menyangkut seberapa jauh alternative yang dipilih mampu mengatasi persoalan.

2) Kemungkinan Ekonomik dan Financial artinya efisiensi ekonomi mempersoalkan apakah dengan menggunakan resources yang ada dapat memperoleh manfaat yang optimal. Sedangkan Keuntungan

mempersoalkan perbandingan antara input dan output kebijakan. Sedangkan efisiensi biaya mempersoalkan apakah tujuan dapat dicapai dengan biaya yang minimal.

- 3) Kelayakan politik (political viability) yang mencakup tingkat penerimaan, kepantasan, daya tanggap dan aspek keadilan.
- 4) Kelayakan administratif mencakup sub-kriteria : otoritas, komitmen institusi, kapasitas kemampuan aparatur baik konseptual maupun keterampilan dan dukungan organisasi dalam melaksanakan kebijakan.

c. Implementasi keputusan

Setelah alternatif terbaik dipilih, para manajer harus membuat rencana untuk mengatasi berbagai persyaratan dan masalah yang mungkin dijumpai dalam penerapan keputusan. Implementasi keputusan menyangkut lebih dari sekadar pemberian perintah. Manajer harus menetapkan anggaran atau skedul kegiatan, mengadakan dan mengalokasikan sumber daya yang diperlukan, serta menugaskan tanggung jawab dan wewenang pelaksanaan tugas tertentu. Dalam hal ini, manajer perlu memperhatikan berbagai resiko dan ketidakpastian sebagai konsekuensi dibuatnya suatu keputusan. Dengan mengambil langkah tersebut, manajer dapat menentukan kegiatan yang

diperlukan untuk menanggulangi hambatan dan tantangan yang akan terjadi. Di samping itu, pada tahap implementasi keputusan laporan kemajuan periodik dan mempersiapkan tindakan korektif bila masalah baru muncul dalam pelaksanaan keputusan, serta merancang sistem peringatan dini (early warning system) untuk menghadapi berbagai kemungkinan.

d. Evaluasi Hasil-hasil Keputusan.

Implementasi keputusan harus dimonitor terus-menerus. Manajer harus mengevaluasi apakah implementasi dilakukan dengan lancar dan keputusan memberikan hasil yang diinginkan. Pembuatan keputusan adalah suatu proses yang bersifat kontinu bagi manajer dan merupakan tantangan yang harus selalu dihadapinya.

Evaluasi keputusan dalam perspektif alur proses/siklus kebijakan publik, merupakan langkah terakhir dalam proses pelaksanaan sebuah implementasi keputusan. Untuk itu, evaluasi wajib dilaksanakan setelah keputusan publik tersebut dilaksanakan. Dari hasil evaluasi tersebut akan diketahui keberhasilan atau kegagalan sebuah kebijakan, sehingga secara normatif akan diperoleh rekomendasi apakah kebijakan dapat dilanjutkan atau perlu perbaikan sebelum dilanjutkan, atau bahkan harus dihentikan. Evaluasi juga menilai keterkaitan antara teori (kebijakan) dengan prakteknya (implementasi) dalam bentuk

dampak kebijakan yang berkaitan dengan dampak tersebut sesuai dengan yang diperkirakan atau tidak.

Keuntungan lain dari proses evaluasi adalah dapat menilai apakah sebuah kebijakan/program memberikan manfaat atau tidak bagi masyarakat yang dituju.

Analisis multi kriteria dalam beberapa tahun terakhir, beberapa upaya telah dilakukan untuk meningkatkan "partisipatif karakter" dari metode evaluasi. Dalam setiap kebijakan evaluasi juga difokuskan pada proses memperkaya tahap evaluasi dengan substantif suntikan stakeholder, pakar dan partisipasi warga yang seharusnya melibatkan teknik musyawarah formal untuk menetapkan nilai atau dampak tertentu dari sebuah kebijakan. Proses tersebut menggabungkan teknik partisipatif dan MCA (Multy Criteria Analysis) untuk membantu pengambilan keputusan.

5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan.

Menurut Arroba ada 5 faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu:²⁴

- a. Informasi yang diketahui perihal masalah yang dihadapi
- b. Tingkat pendidikan
- c. Personality

²⁴ Arroba, *Decision Making by Chinese* (US: Journal of Social Psychology. 38, 1998), hlm. 102-116.

d. Coping, dalam hal ini dapat berupa pengalaman hidup yang terkait dengan pengalaman (proses adaptasi)

e. *Culture*

Sedangkan menurut Kotler, faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan antara lain:²⁵

- a. Faktor budaya, yang meliputi peran budaya, sub budaya dan kelas sosial
- b. Faktor sosial, yang meliputi kelompok acuan, keluarga, peran dan status.
- c. Faktor pribadi, yang termasuk usia dan tahap siklus hidup, pekerjaan, keadaan ekonomi, gaya hidup, kepribadian dan konsep diri.
- d. Faktor psikologis, yang meliputi motivasi, persepsi, pengetahuan, keyakinan dan pendirian.

6. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan.

a. Pengambilan keputusan terprogram

Jenis pengambilan keputusan ini mengandung suatu respons otomatis terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Masalah yang bersifat pengulangan dan rutin dapat diselesaikan dengan pengambilan keputusan jenis ini.

Dalam kebanyakan organisasi terdapat kesempatan-kesempatan untuk melaksanakan pengambilan keputusan

²⁵ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran* (Jakarta: PT. Indeks, 2003), hlm. 98.

terprogram karena banyak keputusan diambil sesuai dengan prosedur pelaksanaan standar yang sifatnya rutin.

b. Pengambilan keputusan tidak terprogram

Menunjukkan proses yang berhubungan dengan masalah-masalah yang tidak jelas. Dengan kata lain, pengambilan keputusan jenis ini meliputi proses-proses pengambilan keputusan untuk menjawab masalah-masalah yang kurang dapat didefinisikan. Masalah-masalah ini umumnya bersifat kompleks.

7. Unsur-Unsur yang Perlu Diperhatikan dan Prinsip Dalam Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan ada tiga unsur yang harus diperhatikan yaitu:²⁶

- a. Data
- b. Prosedur keputusan
- c. Pengambilan keputusan.

Menurut Ibnu Syamsi, unsur-unsur dalam pengambilan keputusan yang harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut:²⁷

- a. Tujuan dari pengambilan keputusan, yaitu mengetahui terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai dari pengambilan keputusan tersebut.
- b. Identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk memecahkan masalah yang dipilih untuk mencapai tujuan tersebut.

²⁶ Moekijat, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen* (Jakarta: Mandar Maju., 2005), hlm. 170.

²⁷ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen* (Jakarta: Rajawali Press. 1995). Hlm. 13.

- c. Perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau di luarjangkauan manusia.
- d. Sarana atau alat untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.

Beberapa prinsip-prinsip dalam pengambilan keputusan yang perlu diperhatikan adalah:

- a. Harus dapat dibedakan dengan jelas antara pengambilan keputusan dengan pemecahan masalah.
- b. Pengambilan keputusan harus selalu dilihat dalam kaitannya dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Sebab pengambilan keputusan sering mengandung faktor menterka maka selalu diperlukan data penunjang dan analisa yang komprehensif dalam mengambil suatu keputusan.
- d. Pimpinan bukan saja dapat dan mau mengambil keputusan tetapi juga bertanggung jawab atas segala tindakan keputusan itu.

8. Pengambilan Keputusan di Lembaga Pendidikan

Pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat urgen bagi setiap orang terutama bagi para pimpinan atau manajer. Eksistensi seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dapat dilihat dari berbagai bentuk kebijakan dan keputusan yang diambilnya. Seorang pimpinan atau manajer yang efektif adalah pimpinan atau manajer yang mampu membuat kebijakan dan mengambil keputusan yang relevan. Hadari Nawawi mengatakan bahwa organisasi hanya akan berfungsi jika para

pemimpin memiliki kemampuan mengambil keputusan dan memerintahkan pelaksanaannya kepada anggota organisasi sesuai dengan bidang tugas dan tanggung jawabnya.²⁸

Kepemimpinan dalam Islam dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan latanan sosial. Hal ini antara lain dapat dipahami dari Q5. An-Nisa: 59, Al-Kahfi: 28, Al-Hajj: 41 sebagaimana berbunyi sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.

وَاَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِيْنَ يَدْعُوْنَ رَبَّهُمْ بِالْغَدُوَّةِ وَالْعَشِيِّ يُرِيْدُوْنَ
وَجْهَهُ ۗ وَلَا تَعْدُ عَيْنَاكَ عَنْهُمْ تُرِيْدُ زِيْنََةَ الْحَيٰوةِ الدُّنْيَا ۗ وَلَا تَطْعَمَنْ
اَغْفَلْنَا قَلْبَهُ عَنِ ذِكْرِنَا وَاَتَّبَعْ هَوٰهُ وَكَانَ اَمْرُهُ فُرْطًا ﴿٦٠﴾

dan bersabarlah kamu bersama-sama dengan orang-orang yang menyeru Tuhannya di pagi dan senja hari dengan mengharap keridhaan-Nya; dan janganlah kedua matamu berpaling dari mereka (karena) mengharapkan perhiasan dunia ini; dan janganlah kamu mengikuti orang yang hatinya telah Kami lalaikan dari mengingati

²⁸ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press), hlm. 55-56

Kami, serta menuruti hawa nafsunya dan adalah keadaannya itu melewati batas.

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا
بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤١﴾

(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.

Ayat ayal al Qur'an tersebut telah menjelaskan bahwa makna kepemimpinan bukan sebagai sesuatu yang sembarang atau sekedar senda gurau, tetapi lebih sebagai kewenangan yang dilaksanakan oleh pribadi yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan al-Qur'an dan Sunnah. Dalam khazanah Islam banyak sekali ditemukan tentang ciri dan kualifikasi seseorang untuk menjadi pemimpin.

Kualifikasi tersebut meliputi: muslim, memiliki keistimewaan mental, kemampuan jasmaniah, dan derajat rohaniyah.

Keistimewaan ini lebih sekedar ciri dan kualifikasi individu untuk menjadi pemimpin, tetapi kepatuhan atau kepengikutan tetap dalam koridor komitmen terhadap prinsip Islam. Secara sepintas kualifikasi kepemimpinan di atas, mempunyai kesamaan dengan kajian kepemimpinan dengan pendekatan sifat dalam kepemimpinan pada umumnya, di mana menurut pendekatan ini, kepemimpinan didasarkan pada beberapa sifat dan keistimewaan yang di bawa sejak lahir. Pendekatan ini juga berhasil merumuskan beberapa sifat yang

memungkinkan seseorang menempati derajat kepemimpinan. Sifat-sifat tersebut, meliputi:²⁹

- a. kekuatan fisik dan susunan syaraf
- b. penghayalan arah dan tujuan
- c. antusiasme
- d. keramahan-tamahan
- e. integritas
- f. keahlian teknis
- g. kemampuan mengambil keputusan
- h. inteligensi
- i. keterampilan memimpin
- j. kepercayaan

Kepala sekolah sebagai tenaga fungsional guru atau pemimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah memiliki peran dan tugas sebagai berikut: Educator, Manager, Administrator, Innovator, Motivator, Supervisor dan Leader.³⁰

Dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau

²⁹ Wuhjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 83.

³⁰ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm, 100-115.

kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala sekolah selaku manajer harus mampu melaksanakan fungsi manajemen. Setidaknya ada tiga tugas yang harus dilaksanakan kepala sekolah sebagai seorang manajer yaitu: kemampuan melaksanakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Berkat kepemimpinan di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaluran dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak-anak didiknya.

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang

cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengelahuan yang luas tentang tugas dan peran sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita cita sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap masa depan organisasi melalui pengambilan keputusan sesuai tingkatan kedudukannya. Proses pengambilan keputusan dilakukan saat perencanaan, pergerakan, pengawasan, dan pengorganisasian. Pengambilan keputusan ini tidak hanya bersifat substantif untuk menyusun rencana rencana strategis tetapi juga dalam menangani pelaksanaan tugas-tugas operasional serta menganalisis masalah-masalah yang menyimpang dari rencana.

Kepala sekolah perlu mempelajari atau mengenali masalah apa saja yang dihadapi atau peluang apa saja yang harus ditangkap oleh organisasi. Oleh karena itu, faktor apa saja yang menyebabkan munculnya masalah atau faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan harus diidentifikasi secara rasional dan sistematis. Kepala sekolah harus dapat merumuskan masalah yang tepat agar proses pengambilan keputusan menjadi baik. Kepala sekolah menyusun sejumlah alternatif yang diperkirakan atau menjadi praduga sementara

dalam menjawab perumusan masalah. Berbagai alternatif jawaban dibuat untuk memecahkan permasalahan dan yang bersifat menguntungkan bagi organisasi. Kepala sekolah menilai keuntungan atau keinginan dan kelemahan atau kekuatan dari setiap alternatif jawaban dalam memecahkan permasalahan. Diperlukan kejelian dalam memilih alternatif jawaban guna mengambil keputusan. Tidak saja pikiran, perasaan, peninderaan dan intuisi yang baik dalam memilih alternatif jawaban tersebut. Kepala sekolah memilih jawaban dari perumusan masalah yang dianggap paling menguntungkan organisasi dan siap untuk ditetapkan dalam organisasi. Selanjutnya dilaksanakan sebagai keputusan yang diambil oleh organisasi. Kepala sekolah harus mengevaluasi keputusan yang sudah diambil apakah sudah mencapai tujuan yang diinginkan atau belum. Jika belum maka perlu ada perbaikan dengan melihat kembali alternatif jawaban yang dibuat atau menambah dengan melengkapi alternatif jawaban yang lain. Sistem sekolah mengolah berbagai input kemudian diolah atau ditransformasikan menjadi output yang selanjutnya keluaran ditransformasi kepada masyarakat. Pusat kegiatan ada pada proses pembelajaran antara siswa dan guru. Selain ada proses evaluasi yang dilakukan oleh guru untuk melihat sejauh mana perkembangan siswanya.

Kegiatan organisasi sekolah berkaitan dengan kegiatan yang melibatkan kelompok untuk mengambil sebuah keputusan. Hal ini

berkaitan dengan alokasi, wewenang, dan koordinasi kegiatan. Setiap fungsi memiliki keahliannya sendiri-sendiri untuk menjalankan tugasnya. Umumnya di dunia pendidikan ada jenjang wewenang dari seorang pengawas hingga guru. Timbulnya banyak permasalahan karena sebuah sekolah yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah tidak mempunyai sebuah keputusan yang tepat dalam hal mengelola. Seorang kepala sekolah hendaknya terampil dalam mengambil keputusan, tentu banyak hal-hal yang perlu dipertimbangkan.

Seorang kepala sekolah ketika sudah mempunyai alternatif keputusan perlu dipertimbangkan dari segi perasaan dan intuisi. Siagian dikutip Syafaruddin mengungkapkan bahwa seorang pemimpin dalam proses mengambil keputusan selain berfikir ilmiah (rasional) juga berpikir kreatif artinya berpikir didasarkan pada perasaan, pengalaman, dan intuisi seseorang. Keseimbangan antara pikiran, perasaan, intuisi, dan pengindraan sering diungkapkan dalam kalimat “iman, pelayanan dan doa”. Manusia yang hidup secara sosial tentu akan saling berinteraksi satu dengan lainnya. Dalam interaksinya akan ada melayani dan dilayani.³¹ Oleh karena itu, seorang pemimpin yang baik tentu akan mengambil keputusan bukan untuk kepentingan pribadi melainkan untuk kesejahteraan bersama.

³¹ Syarifudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Ciputat Press, 2005), hlm. 67.

9. Faktor faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan di Lembaga Pendidikan

Unsur unsur pengambilan keputusan yang dapat dipergunakan oleh kepala sekolah terlebih dahulu harus dapat mengkaji dan menimbang mengenai tujuan pengambilan keputusan, identifikasi masalah, faktor faktor intra maupun ekstra sekolah, serta sarana sarana pengambilan keputusan. Pada prinsipnya, seorang pimpinan lembaga pendidikan seperti kepala sekolah selalu mencari perilaku yang rasional dalam bertindak. Namun, karena pimpinan tersebut memiliki keterbatasan dalam kapasitas kognitifnya, informasi, dan nilai nilainya, harus dicari informasi terhadap alternatif yang mungkin diambil serta konsekuensi yang mengenai setiap alternatif.

Alternatif yang telah diambil kemudian dievaluasi agar hasil yang telah dicapai berdasarkan pilihan atau tujuan dapat diketahui. Proses ini merupakan tindakan yang dilakukan dalam mencapai pilihan alternatif yang rasional. Oleh karena itu kinerja yang efektif dari aktifitas sebuah lembaga pendidikan ditentukan oleh mutu dalam pengambilan keputusan karena pengambilan keputusan adalah bagian integral dari peranan lembaga pendidikan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, memiliki tanggung jawab menggerakkan sumber daya yang ada di sekitarnya sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaannya sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut:

b. Kepribadian yang kuat

Kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial.

c. Memahami tujuan pendidikan dengan baik

Pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staff dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.

d. Pengetahuan yang luas

Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan pengalaman yang luas tentang bidang dan tugasnya dan bidang terkait.

e. Keterampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah.

1) Keterampilan teknis, misal teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat.

2) Keterampilan hubungan kemanusiaan, misal bekerja sama dengan orang lain, memotivasi guru dan staf.

3) Keterampilan konseptual, misal mengembangkan konsep pengembanga sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari solusinya.

Dalam pengambilan keputusan tidak akan terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya menurut Ety Rohaety, sebagai berikut:³²

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah dan bertanggung jawab atas jalannya pendidikan.
- b. Masalah yang diputuskan apakah masalah di dalam sekolah ataukah masalah di luar sekolah seperti kebijakan pemerintah.
- c. Melihat situasi di dalam dan di luar sekolah sehingga keputusan itu tidak mengakibatkan hal-hal yang lebih buruk.
- d. Kondisi yang memungkinkan keputusan itu dikeluarkan dengan melihat faktor-faktor yang ada.
- e. Tujuan dari pengambilan keputusan diperhitungkan dampak internal dan eksternal sekolah.

Pendapat lain mengatakan bahwa faktor faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan, sebagai berikut:

- a. Keadaan internal organisasi

Keadaan ini bersangkutan paut dengan apa yang ada di dalam organisasi tersebut yang meliputi dana, keadaan SDM, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan organisasi.

- b. Keadaan eksternal organisasi

Keadaan ini bersangkutan paut dengan apa yang ada di luar organisasi, seperti ekonomi, sosial politik, hukum, budaya.

³² Ety Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta : Penerbit Bumi Akasara, 2010), hlm. 157.

c. Tersedianya informasi yang diperlukan

Informasi yang diperlukan mempunyai sifat akurat, up to date, komprehensif, relevan, dan memiliki kesalahan yang kecil.

d. Kepribadian dan kecakapan pengambilan keputusan

Kepribadian dan kecakapan meliputi kebutuhan, intelegensi, keterampilan, dan kapasitas penilaian.³³

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dalam menjalankan tugasnya selalu mengambil keputusan yang merupakan persyarat penemu tindakan. Pengambilan keputusan merupakan sebuah ilmu dan seni yang harus dicari, dipelajari, dimiliki dan dikembangkan secara mendalam oleh setiap orang yang menjadi pemimpin. Ragamnya masalah yang muncul dalam suatu organisasi atau lembaga-lembaga pendidikan tentu akan melakukan pengambilan keputusan yang beragam pula tergantung sudut pandang pimpinan. Oleh karena itu dalam mengambil keputusan sebaiknya:

1. Jangan mengambil keputusan secara kebetulan
2. Jangan mengambil keputusan secara sembrono (tergesa-gesa)
3. Jangan mengambil keputusan tanpa menguasai hakekat masalahnya
4. Jangan mengambil keputusan karena "trend" atau isu di masyarakat
5. Jangan hanya ada satu alternatif jawaban dalam mengambil keputusan

³³ Ibid, hlm. 158

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang jenis datanya bersifat kualitatif, yaitu berupa pernyataan, kalimat, dan dokumen.³⁴ Sehingga pada penulisan karya tulis ilmiah ini hanya disuguhkan data berupa narasi. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah *field research* atau penelitian lapangan.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di Jln. Pangandaran No. 48 Plingan, Antirogo, Sumbersari, Kabupaten Jember Propinsi Jawa Timur. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja dengan dasar pertimbangan bahwa belum ada peneliti yang mengkaji permasalahan tentang implementasi pengambilan keputusan rasional di SMP Nurul Islam Jember.

C. Subyek Penelitian

Pada tahap ini, peneliti akan menentukan beberapa informan, yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang masalah penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive*. *Purposive* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang

³⁴ Ibid., 56.

dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui.

Berdasarkan uraian di atas maka yang dijadikan subyek penelitian adalah Kepala Sekolah SMP Nurul Islam Jember.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada jenis penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti merupakan instrument utama untuk mencari data dengan berinteraksi secara simbolik dengan informan atau subyek yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

1. Observasi

Observasi atau disebut pula dengan pengamatan merupakan kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.³⁵ Dalam melakukan metode observasi ini, peneliti melakukan pengamatan di lokasi sekolah untuk menggali informasi dan mencatat hal-hal yang menjadi fokus permasalahan peneliti.

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Observasi non partisipan adalah peneliti datang di tempat kegiatan orang yang di observasi, tetapi peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan atau peneliti berkedudukan sebagai pengamat.

³⁵ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 155.

Adapun data yang diperoleh peneliti dalam teknik observasi adalah sebagai berikut:

- a. Letak geografis SMP Nurul Islam Jember
- b. Aktivitas Obyek Penelitian (Pengambilan keputusan rasional).

2. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan kepada orang yang diwawancarai.³⁶ Dalam kegiatan ini peneliti memberikan beberapa pertanyaan kepada informan terkait dengan judul peneliti.

Penelitian ini menggunakan jenis wawancara semiterstruktur yaitu peneliti telah membuat instrument sebagai pedoman saat melakukan wawancara, tetapi pelaksanaan wawancara tidak terikat oleh pedoman dan lebih bersifat bebas dan terbuka.

Pedoman wawancara digunakan untuk menghindari beberapa permasalahan yang terlupakan oleh peneliti dan digunakan sebagai pedoman sehingga proses wawancara bisa lebih terarah dan terstruktur.

Adapun data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik wawancara adalah:

³⁶ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif 1* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 155.

- a. Bagaimana identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember.
 - b. Bagaimana membuat alternative masalah pengambilan keputusan rasional di Sekolah Menengah pertama Nurul Islam Jember.
 - c. Bagaimana implementasi pengambilan keputusan rasional di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember.
 - d. Bagaimana evaluasi pengambilan keputusan rasional di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember.
3. Kajian Dokumen

Berarti upaya pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda tertulis.³⁷ Dengan menggunakan teknik dokumentasi, maka peneliti akan dapat melampirkan bukti-bukti yang mendukung penelitian dengan nyata.

Adapun data-data yang ingin diperoleh dengan menggunakan teknik Kajian dokumen adalah:

1. Sejarah berdirinya SMP Nurul Islam Jember
2. Struktur organisasi SMP Nurul Islam Jember
3. Visi dan Misi SMP Nurul Islam Jember
4. Data guru dan karyawan SMP Nurul Islam Jember
5. Dokumen lain yang relevan diperoleh dari berbagai sumber yang dilakukan validitasnya memperkuat analisis objek pembahasan.

³⁷ Mundir, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 186.

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian.³⁸ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif dari Miles & Hibermend. Deskriptif kualitatif merupakan masalah yang berkenaan dengan variable mandiri yaitu tanpa membuat perbandingan dan menghubungkan.³⁹ Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data yaitu:

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁴⁰ Tahap awal dalam melakukan analisis adalah mencari data sebanyak mungkin tentang permasalahan yang sesuai dengan judul penelitian.

2. Kondensasi data (Data condensation)

Kondensasi data merupakan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangantranskrip wawancara, dokumen dan temuan empirik lainnya. Letak perbedaan antara reduksi data dengan kondensasi data adalah terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung

³⁸ John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, terj. Achmad Fawaid (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 339.

³⁹ Sedarmayanti dan Syarifudin Hidayat, *Metodolgi Penelitian* (Bandung: CV Mandar Maju, 2002),41.

⁴⁰ Nazir, *Metode Penelitian* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), 153.

memilah sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang dijaring tanpa harus memilah (mengurangi) data.

3. Penyajian data

Setelah langkah pertama telah dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori.⁴¹ Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami. Dalam tahap ini hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi akan dikelompokkan sesuai dengan kajian masing-masing.

4. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁴²

Kesimpulan yang kredibel adalah kesimpulan yang menjawab atas permasalahan yang menjadi titik fokus peneliti. Dari kesimpulan ini, maka akan ditemukan hasil penemuan peneliti yang

⁴¹ Ibid., 341.

⁴² Ibid., 345.

sebelumnya belum pernah dikaji oleh siapa pun. Seperti temuan yang berupa deskripsi atau gambaran objek yang sebelumnya belum jelas menjadi jelas setelah adanya penelitian yang dilakukan. Dalam tahap ini peneliti akan menyimpulkan dari hasil tahap-tahap analisis sebelumnya. Dan menjawab semua fokus masalah yang menjadi permasalahan dalam penelitian.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber diantaranya beberapa informan, situasi lapangan dan data dokumentasi. Sedangkan untuk triangulasi metode diantaranya observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti harus melakukan keabsahan data dengan alasan karena melakukan keabsahan data maka dapat diketahui kepercayaan hasil data yang sedang diteliti.

Pengertian triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data.⁴³ Adapun aktivitas yang dapat dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber adalah:

1. Membandingkan apa yang dikatakan informan didepan umum dan dikatakan secara pribadi.
2. Membandingkan fokus masalah peneliti dengan beberapa prespektif informan.

⁴³ Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 230.

Adapun aktivitas yang dapat dilakukan dengan menggunakan triangulasi metode adalah:

1. Membandingkan data hasil observasi dengan data wawancara.
2. Membandingkan data isi dokumentasi dengan data wawancara yang masih berkaitan.

Hasil dari perbandingan yang didapatkan diharapkan berupa kesamaan data, atau jika tidak adanya kesamaan antar data maka peneliti akan mencari tahu penyebab-penyebab dan penjelasan terjadinya perbedaan.

G. Tahap-tahap Penelitian

Pada bagian ini, maka peneliti menguraikan proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan peneliti. Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Adapun tahap-tahap penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap pra penelitian lapangan

Dalam penelitian pra-lapang terdapat enam tahapan yang dilalui peneliti, diantaranya:

a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, seperti mengumpulkan permasalahan yang dapat diangkat sebagai judul penelitian. Kemudian lanjut pada pengajuan judul, penyusunan matrik penelitian yang selanjutnya

dikonsultasikan dengan dosen pembimbing, sampai pada penyusunan proposal hingga diseminarkan.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, tentunya peneliti harus telah memutuskan dimana letak lokasi penelitiannya akan dilaksanakan.

Lembaga penelitian yang dipilih adalah SMP Nurul Islam Jember

c. Mengurus perizinan

Penelitian yang dilakukan peneliti merupakan penelitian resmi, maka peneliti harus menyertakan surat izin dari pihak akademik kepada pihak lembaga tempat penelitian dilakukan.

d. Menilai lapangan

Setelah surat perizinan telah disampaikan kepada pihak lembaga dengan respon yang baik atau dengan kata lain peneliti telah diberikan izin untuk melakukan penelitian di lembaga tersebut, maka selanjutnya peneliti melakukan penelitian lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian, lingkungan penelitian dan lingkungan informan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini, peneliti memilih beberapa informan yang dianggap memberikan informasi yang layak dari penelitian peneliti.

f. Menyiapkan peralatan penelitian

Setelah tahap menyusun rancangan penelitian sampai pada tahap memilih dan memanfaatkan informan, maka selanjutnya adalah peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang diperlukan saat melakukan penelitian, diantaranya seperti buku catatan, alat tulis, buku referensi dan lain-lainnya.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini, peneliti mulai terjun ke lokasi penelitian. Tentunya sebelum terjun ke lapang, peneliti telah mempersiapkan baik dari mental dan fisiknya.

3. Tahap analisis data

Tahap analisis data merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Dalam tahapan ini peneliti melakukan kajian mendalam yaitu mengolah data hasil penelitian serta memadukan dengan teori-teori yang ada.

IAIN JEMBER

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Pada bab ini diharapkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SMP Nurul Islam Jember bukan keseluruhan objek yang diteliti, tetapi hanya hal-hal yang terkait atau orang-orang yang dianggap mengetahui tentang hal-hal yang dikaji.

1. Letak Geografis SMP Nurul Islam Jember

Nama sekolah yaitu SMP Nurul Islam yang terletak di Provinsi Jawa Timur abupaten Jember. Lebih tepatnya di Jln. Pangandaran No. 48 Plinggan, Antirogo, Sumpalsari.

2. Sejarah Singkat Berdirinya SMP Nurul Islam Jember

Tepat pada jam 8 tanggal 8 Agustus tahun 1981, KH Muhyiddin Abdusshomad mendirikan Pondok Pesantren Nurul Islam. Pada tahun pertama berdiri, hanya dihuni oleh belasan santri. Mereka hanya belajar agama secara langsung pada pengasuh. Pada suatu hari, ketika jalan-jalan di pusat kota Jember, KH Muhyiddin Abdusshomad melihat banyak pelajar muslim belajar di sekolah Kristen dari berbagai daerah, dari kecamatan Silo dan lainnya. Keadaan yang sangat miris bagi beliau dan bagi umat islam. Sehingga, terlintas dalam benak beliau alangkah baiknya jika pesantren memiliki sekolah umum dan masyarakat bisa menyekolahkan putra-putrinya di lembaga sekolah Islam yang profesional.

Menindak lanjuti keinginan tersebut, beliau meminta saran kepada beberapa kiai besar di Jawa Timur seperti KH. As'ad Syamsul Arifin (Pengasuh Pesantren Sukorejo Situbondo), KH. Ahmad Siddiq (Pengasuh pesantren Telangsari Jember), KH. Hasyim Zaini (pengasuh pondok pesantren Nurul Jadid Probolinggo). Para kiai menyetujui niat KH Muhyiddin Abdusshomad. Kemudian beliau bermusyawarah dengan santri yang merupakan mahasiswa UNEJ, Muhammadun, Achmad Nur Salim, dan beberapa mahasiswa lainnya. Beliau juga mengumpulkan para kepala sekolah dasar di sekitar pesantren untuk meminta saran dan masukan tentang pendirian sekolah umum tersebut. Mereka antusias dan mendukung, bahkan kepala sekolah SDN Antirogo 4 saat itu menyediakan beberapa ruangan untuk ditempati sekolah formal tersebut.

Beliau juga berdiskusi dengan Abu Bakar Bakhtir, pemilik yayasan Al-Furqon tentang keinginan mendirikan lembaga pendidikan umum. Mendengar ide dan latar belakang keinginan tersebut, Abu Bakar Bakhtir sangat mendukung rencana KH Muhyiddin Abdusshomad. Dengan harapan, pesantren tidak hanya menjadi tempat menimba ilmu agama tapi juga bisa ahli di bidang ilmu pengetahuan umum.

Dengan demikian pada tahun 1983, KH. Muhyiddin Abdusshomad mendirikan SMP (Sekolah Menengah Atas) Nuris. Untuk periode pertama, SMP Nuris dipimpin oleh Bapak Hisyam Balya (tahun 1983) dan dilanjutkan Bapak Muhammadun (tahun 1984), Bapak Achmad Nur salim (tahun 1984-1989), bapak M. Soleh Samroji (1989-2002), Bapak Hary

Widyo utomo (2002-2006), Bapak Abdus Samak, S.Pd (2006-2014) dan kepala sekolah saat ini adalah Gus Rahmatullah Rijal, S.Sos. Saat ini, jumlah peserta didik SMP Nuris sudah 346 siswa. Harapan untuk mendidik siswa yang ahli ilmu agama dan sains membuahkan hasil. Segenap siswa lulusan SMP Nuris Jember dijamin bisa membaca dan menulis Al-Qur'an, dan ahli dalam sains. Terbukti siswa-siswi SMP Nuris banyak meraih prestasi di perlombaan di tingkat kabupaten. Seperti, juara 3 olimpiade matematika se kabupaten jember (Khusnul Khotimah), juara 2 puisi (Faidiyahtul Hidayah Elbas), Juara harapan 1 puisi (Shofiatus Sholihah), juara harapan 2 pidato bahasa Indonesia (Lu'lu'a Salsabila), Juara 1 Pramuka Adventure Game Se kabupaten Jember.

3. Identitas Lembaga

Lembaga pendidikan SMP Nurul Islam Jember terletak di lokasi yang strategis dan mudah dijangkau oleh semua kalangan masyarakat, karena di sekitar lembaga tersebut merupakan daerah padat penduduk.

Adapun identitas lembaga tersebut adalah sebagai berikut:

Nama sekolah : SMP Nurul Islam Jember

Propinsi : Jawa Timur

Otonomi Daerah : Jember

NPSN : 20523914

Status : Swasta

Akreditasi	: A
Bentuk Pendidikan	: SMP
Status kepemilikan	: Yayasan
SK Pendirian Sekolah	: 12468/104.7.4/1989
Tanggal SK Pendirian	: 1989-09-25
SK Izin Operasional	: 421.3/4343/413/2010
Tanggal SK Izin Operasional	: 2010-09-03

4. Visi dan Misi SMP Nurul Islam Jember

a. Visi

“Membentuk generasi yang berakhlak mulia, berprestasi dan berbudaya Islami”

b. Misi

1. Meningkatkan profesionalisme dan pembinaan kreatifitas pembejaran
2. Membiasakan prilaku yang berakhlakqul karimah
3. Melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran
4. Membiasakan ritualitas keagamaan dalam kehidupans ehari-hari

B. Penyajian Data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat dalam suatu penelitian. Data inilah yang akan di analisis sesuai dengan analisis data yang digunakan. Sehingga dari dua data yang dianalisa tersebut dapat dihasilkan suatu kesimpulan sesuai dengan metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini, maka akan disajikan 3 macam yaitu hasil observasi, wawancara dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini akan disajikan tentang penyajian data berupa gambaran tentang implementasi pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember.

1. Identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional yang dilakukan Kepala Sekolah sudah merupakan langkah awal yang tepat sesuai dengan pedoman yang umum. Contohnya Bapak Rahmatulloh Rizal selaku Kepala Sekolah selalu melakukan langkah awal yaitu mengidentifikasi masalah yang ada sehingga dalam mengambil keputusan beliau tidak menimbulkan masalah baru melainkan menemukan hasil yang efektif. Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya Kepala Sekolah SMP Nurul Islam Jember

mengidentifikasi masalah apabila akan mengambil keputusan untuk suatu hal.⁴⁴

Bapak Rahmatulloh Rizal mengatakan:

“langkah awal sebelum saya mengambil dan menentukan keputusan dalam hal apapun yaitu yang saya lakukan identifikasi masalah, agar nanti ketika evaluasi itu mudah, saya cari dulu masalah atau sebab-sebab dulu lalu ke langkah berikutnya, karena apabila langsung saya putuskan ya nanti banyak masalah ke belakangnya malahan, bukan efektif tapi malah menimbulkan masalah baru, dalam identifikasi masalah ini memiliki beberapa langkah pertama menentukan tujuan dalam meningkatkan prestasi siswa seperti adanya kelas sains di sini setelah itu kedua menganalisis masalah sesuai tujuan yang sudah di tentukan”⁴⁵

Sesuai dengan wawancara diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa langkah awal yang harus dilakukan adalah identifikasi masalah, apabila langkah awal tidak melakukan hal tersebut maka akan menimbulkan masalah baru dan semakin tidak efektif dalam pengambilan keputusan.

Dalam program unggulan kelas sains Bapak Kepala Sekolah juga selalu melakukan langkah awal berupa identifikasi masalah sehingga keputusan akhir yang diambil oleh beliau efektif dengan evaluasi akhir.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya program unggulan kelas sains Kepala sekolah juga selalu melakukan identifikasi masalah sehingga program unggulan kelas sains terlaksana dengan baik sesuai dengan yang diinginkan.⁴⁶

⁴⁴ *Observasi*, 20 Mei 2019.

⁴⁵ *Wawancara*, 20 Mei 2019.

⁴⁶ *Observasi*, 20 Mei 2019.

Bapak Rahmatulloh Rizal mengatakan:

“di smp nuris ada program unggulan kelas sains, nah dalam kelas sains tersebut kalau ada apa-apa pasti saya yang mengambil keputusan, maka dari itu saya tidak mau apabila nantinya salah dalam mengambil keputusan, maka dari itu saya selalu mengidentifikasi masalah terlebih dahulu agar semuanya tidak menjadi korban kesalahan pengambilan keputusan dari saya, hehe”⁴⁷

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya dalam program unggulan kelas sains Kepala Sekolah juga menerapkan proses identifikasi masalah yaitu:

- a. Mencari dan mengamati hal yang kurang pada kegiatan sebelumnya.
- b. Mencari kesulitan-kesulitan anggota yang ikut andil dalam kegiatan program unggulan kelas sains.
- c. Kepala Sekolah Rahmatullah Rijal selalu mencari akar permasalahan yang mungkin terjadi pada kegiatan sebelumnya atau kegiatan yang akan datang.

2. Pembuatan alternatif pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Pembuatan alternatif dalam suatu pengambilan keputusan adalah langkah kedua setelah mengidentifikasi permasalahan. pembuatan alternatif solusi akan di ambil satu alternatif yang akan di putuskan dengan harapan dapat memberikan hasil yang optimal sesuai dengan tujuan institusi.

⁴⁷ Wawancara, 20 Mei 2019.

Setelah Kepala Sekolah dan merumuskan masalah merumuskan masalah, kepala menentukan langkah-langkah selanjutnya. Kepala sekolah menentukan data-data yang akan di butuhkan untuk membuat keputusan yang tepat dan kemudian mendapatkan informasi tersebut.

Bapak Nanang mengatakan:

“kita kan sekolah swasta, jadi jaman dulu itu kita harus pasang banner, dsb. Maka dari itu ada alternatif lain untuk membuat daya tarik siswa dan wali santri yaitu dengan cara menjuarai lomba-lomba. Dari situlah kita berencana membentuk siswa yang siap dilombakan, dengan cara munculah kelas sains. Kelas-kelas unggulan yang diprioritaskan untuk lomba dan memberikan banyak prestasi.”⁴⁸

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya sebelum adanya program unggulan kelas sains tsb, sekolah SMP Nurul Islam Jember berinisiatif karena para siswa yang menjuarai lomba-lomba untuk lebih dipersiapkan lagi bagi siswa yang siap dilombakan.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti bahwasanya Kepala Sekolah dalam mengambil keputusan untuk program unggulan kelas sains selalu membuat alternatif solusi agar apa yang telah direncanakan bisa sesuai dengan apa yang diharapkan.⁴⁹

Bapak Rahmatullah Rizal mengatakan:

“Untuk kelas sains ini, pencarian solusi seperti ada event atau pelombaan kita mengadakan seleksi dari beberapa siswa yang di rasa kompeten dibidangnya bertujuan selain tahu akan kemampuannya kita bisa mengambil keputusan yang tepat nantinya”⁵⁰

⁴⁸ Wawancara, 21 Mei 2019.

⁴⁹ Observasi, 22 Mei 2019.

⁵⁰ Wawancara, 22 Mei 2019.

Disimpulkan bahwa dalam proses pembuatan alternatif diterapkan oleh Kepala Sekolah dalam program kelas sains di SMP Nurul Islam Jember yaitu:

- a. Kepala Sekolah melakukan pendekatan bertahap sekaligus membuat alternatif-alternatif yang akan dibagikan kepada yang bersangkutan (struktural program unggulan kelas sains) apa bila terdapat permasalahan.
 - b. Apabila terdapat kesalahan, maka Kepala Sekolah segera membuat solusi-solusi atas permasalahan tersebut contoh: siswa mempunyai masalah keterbatasan jadwal kegiatan, Kepala Sekolah memberikan solusi untuk siswa tersebut agar tetap dapat melakukan kegiatan.
- 3. Implementasi pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember**

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasanya pelaksanaan keputusan dipilih dari berbagai alternatif yang sudah dibuat. Tahap dimana kemampuan kepala sekolah akan digunakan untuk menjamin bahwa alternatif terpilih akan dijalankan. Di SMP Nurul Islam Jember pengambilan keputusan dilakukan oleh Kepala Sekolah dan dijalankan dengan pihak yang telah ditentukan.⁵¹

Bapak Rahmatullah Rizal mengatakan:

“permasalahan yang sudah saya contohkan tadi dari proses penetapan tujuan samapai pelaksanaan keputusan dalam program kelas sains. Pengambilan keputusan ini saya laksanakan ketika sudah mantap tahap-tahapnya mulai awal tadi, karena implementasi yang baik juga menentukan nasib dari ke depannya nanti, dari alternatif yang sudah dipilih baru akan melaksanakan. Untuk hasilnya nanti kan terakhir ada evaluasi juga mas untuk ditindak

⁵¹ *Observasi*, 22 Mei 2019.

lanjuti menggali informasi dan pendapat guru-guru agar tetap berjalan sesuai perencanaan”⁵²

Hal tersebut juga disampaikan oleh bapak Suharto selaku waka kurikulum SMP Nurul Islam Jember.

Bapak Suharto Mengatakan:

“jadi anak-anak itu yang masuk kelas sains berdasarkan seleksi, kadang kala anaak-anak itu kan bakatnya bedaada yang bagus di robotik, matematika dan lainnya. Jadi, kami di sini memang betul-betul mempertimbangan dari awal, termasuk seleksi itu tadi yang bagian dari perencanaan sampai keputusan ini yang mana memang kelas sains ini dipriotaskan untuk berprestasi baik akademik atau non akademik”

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwasanya implementasi pengambilan keputusan berdasarkan perencanaan dari awal identifikasi sampai alternatif yang sudah dipilih atau ditentukan, dan untuk hasilnya bisa di evaluasi ketika sudah melaksanakan keputusan yang diambil.

4. Evaluasi pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Pada tahap evaluasi ini dimana pengambilan keputusan harus di monitor terus-menerus. Kepala sekolah mengevaluasi apakah imlementasi yang dilakukan dengan lancar dan keputusan memberikan hasil yang diinginkan. Pengambilan keputusan memerlukan penilaian yang objektif, rasional dan berdasarkan tolak ukur yang dapat

⁵² Wawancara, 25 Mei 2019.

menunjukkan hasil yang dicapai melampaui harapan, sekedar sesuai dengan sasaran atau kurang dari sasaran.⁵³

Bapak Rahmatullah Rizal mengatakan:

“untuk evaluasi ini adalah langkah terakhir yang kita lakukan mas, jadi setelah tahap demi tahap kita lakukan, maka yang paling akhir adalah kita melakukan evaluasi untuk melihat bagaimana kedepannya tentang pengambilan keputusan ini bisa kita ulangi atau perbaiki, tapi sebisa mungkin kita akan selalu mengembangkan dan memperbaiki yang lebih baik lagi”⁵⁴

Dari wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya evaluasi adalah tahap yang paling akhir, dimana kita bisa tahu apakah pengambilan keputusan yang sudah dilakukan dapat diulangi atau tidak, tetapi sebisa mungkin para kepala sekolah mengembangkan dan memperbaiki untuk pengambilan keputusan yang selanjutnya dan langkah yang diambil oleh kepala sekolah seperti: monitoring, rapata evaluasi dan lain-lain.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti maka dalam pembahasan itu telah diungkapkan tentang pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember.

1. Identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

⁵³ *Observasi*, 25 Mei 2019.

⁵⁴ *Wawancara*, 26 mei 2019.

Identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains adalah langkah awal yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam mengetahui permasalahan sebelum menentukan alternatif.

Seperti pendapat Tata Sutabri dalam buku Sistem Informasi Manajemen, manajer akan memperbaiki situasi, manajer pertama-tama harus menemukan apa masalah sebenarnya, kemudian menentukan bagian masalah yang mereka harus pecahkan serta bagian mana yang seharusnya dipecahkan. Manajer pertama kali harus menentukan data-data apa yang akan dibutuhkan untuk membuat keputusan yang tepat dan kemudian mendapatkan informasi tersebut.⁵⁵

Dalam program unggulan kelas sains Kepala Sekolah juga menggunakan langkah awal yaitu identifikasi masalah sebelum mengambil keputusan, agar hasilnya bisa optimal dari awal hingga akhir.

Kondisi tersebut sesuai dengan pendapat Tata Sutabri dalam buku Sistem Informasi Manajemen, manajer dapat mempermudah identifikasi masalah dengan beberapa cara. Pertama, manajer secara sistematis menguji hubungan sebab-akibat. Kedua, manajer mencari penyimpangan atau perubahan dari yang “normal”, yang barangkali paling penting adalah manajer berkonsultasi dengan pihak lain yang

⁵⁵ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2005),138.

mampu memberi pandangan dan wawasan yang berbeda tentang masalah.⁵⁶

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa identifikasi masalah pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains sudah cukup baik. Hal itu muncul ketika peneliti mewawancarai serta melakukan observasi secara langsung di lapangan, serta melihat kondisi dengan memperhatikan cara kepala Sekolah dalam mengidentifikasi masalah.

2. Pembuatan alternatif pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Pembuatan alternatif dalam pengambilan keputusan Kepala Sekolah dilakukan dengan baik oleh pengambil keputusan. Kepala Sekolah membuat beberapa alternatif yang kemudian diambil satu alternatif untuk diimplementasikan.

Hal tersebut senada dengan pendapat Veithzal Rivai dalam buku Kepemimpinan dan perilaku organisasi, bahwasanya pengambilan keputusan adalah proses memilih diantara alternatif-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah. Dengan demikian, fokus pengambilan keputusan adalah pada kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin, sehingga permasalahan dapat dituntaskan.⁵⁷

⁵⁶ Ibid., 137.

⁵⁷ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, 151.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa pembuatan alternatif pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains adalah Kepala Sekolah membuat beberapa alternatif yang kemudian memilih salah satu alternatif untuk diimplementasikan.

3. Implementasi pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Implementasi pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains dilakukan setelah mengidentifikasi masalah dan memilih alternatif, jadi implementasinya sesuai dengan langkah awal. Kepala Sekolah juga membuat keputusan dengan membuat keputusan secara rasional.

Hal ini senada dengan pendapat Stephen P. Robbins dalam buku Prinsip-prinsip perilaku organisasi, bahwasanya manajer yang menggunakan suatu pendekatan rasional, intelektual, dan sistematis akan lebih berhasil dibandingkan para manajer yang menggunakan pendekatan informal.⁵⁸

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwasanya implementasi pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains lebih berhasil daripada menggunakan cara secara informal.

⁵⁸ Stephen P. Robbins Terj. Halida, *Prinsip-prinsip perilaku Organisasi*, 90.

4. Evaluasi pengambilan keputusan rasional dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember

Evaluasi pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains dilakukan ketika sudah diimplementasikan, maka implementasi harus benar-benar diperhatikan agar bisa dievaluasi untuk selanjutnya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Tata Sutabri dalam buku sistem informasi manajemen, bahwasanya manajer harus mengevaluasi apakah implementasi dilakukan dengan lancar dan keputusan memberikan hasil yang diinginkan.⁵⁹

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwasanya evaluasi pengambilan keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains dilakukan secara rasional sehingga peluang berhasil ada. Dan implementasi dimonitoring sehingga evaluasi berjalan dengan baik.

⁵⁹ Tata Sutabri, *Sistem Informasi Manajemen*, 139.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Program Unggulan Kelas Sains di SMP Nurul Islam Jember, maka saya akan menyimpulkan hasil dari penelitian saya sebagai berikut:

Pertama, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains di SMP Nurul Islam Jember dalam identifikasi masalah dilaksanakan dengan langkah 1) Mencari dan mengamati hal yang kurang pada kegiatan sebelumnya, 2) Mencari kesulitan-kesulitan anggota yang ikut andil dalam kegiatan program unggulan kelas sains. 3) Dan Kepala Sekolah selalu mencari akar permasalahan yang mungkin terjadi pada kegiatan sebelumnya atau kegiatan yang akan datang.

Kedua, membuat alternatif pengambilan keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains, Kepala Sekolah melakukan pendekatan bertahap sekaligus membuat alternatif-alternatif yang akan dibagikan kepada yang bersangkutan struktural dalam program kelas sains dan Apabila terdapat kesalahan, maka Kepala Sekolah segera membuat solusi-solusi atas permasalahan yang terdapat di kelas sains.

Ketiga, implementasi pengambilan keputusan Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains. Kepala Sekolah beserta para pengambil keputusan yang lain dalam program kelas sains dilakukan dengan cara seleksi alternatif seperti: menetapkan siswa yang terpilih dari hasil seleksi untuk di lombakan.

Keempat, evaluasi pengambilan keputusan rasional Kepala Sekolah dalam program unggulan kelas sains. Kepala Sekolah melakukan dengan evaluasi sumatif, yakni penilaian pada setiap tahun pelajaran terkait keputusan-keputusan di lingkup kelas sains. Dan evaluasi formatif, yakni kepala sekolah dan guru kelas sains melakukan pada setiap akhir pembahasan di program kelas sains SMP Nurul Islam Jember.

B. Saran

Setelah dilakukan penelitian yang akhirnya dituangkan dalam bentuk skripsi, maka di akhir penulisan ini saya sebagai penulis ingin memberikan beberapa saran yang kedepannya dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan agar lebih baik kedepannya, saran-sarannya ialah sebagai berikut:

1. Kepala Sekolah

Untuk pengambilan keputusan rasional hendaknya harus benar-benar dimatangkan urusan perencanaannya, agar dalam pelaksanaan lebih sigap dan tidak terlalu banyak bahan evaluasi.

2. Siswa-siswi program unggulan kelas sains

Untuk siswa-siswi yang mengikuti program unggulan kelas sains hendaknya benar-benar memperhatikan apa yang sudah dirancang oleh kepala sekolah, sehingga para pengambil keputusan dapat searah dengan yang melaksanakan.

C. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini yang merupakan syarat untuk memenuhi gelar kesarjanaan pada Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu yang penulis harapkan adalah kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Semoga amal bakti ini diterima oleh Allah SWT dan semoga segala kemudahan selalu mengiringi langkah kita kedepan, amin ya robbal alamin.

IAIN JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Anis Soleha. 2018. Penerapan Model Pengambilan Keputusan Rasional di SMK Addimyati Jenggawah Tahun Pelajaran 2018/2019. Skripsi: IAIN Jember.
- Arikunto, Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arroba. 1998. *Decision Making by Chinese. US: Journal of Social Psychology*.
- Brantas. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Bungin, Burhan. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*, terj. Achmad Fawaid. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Fausi & Rita Irviani. 2005. *Penghantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Iskandar. 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Lexy, Moelong J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mundir. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jember: STAIN Jember Press.
- Moekijat. 2005. *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Mandar Maju.
- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Pofesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musfiqon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya.
- Nawawi, Hadari. 2007. *Kepemimpinan Menurut Islam* . Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nazir. 2014. *Metodologi Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen. 2002. *Prinsip-prinsip perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Rohaety, Ety. 2010. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Salusu. 2007. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo.
- Sedarmayanti dan Hidayat, Syarifudin. 2002. *Metodologi Penelitian*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Stoner, James A.F. 1999. *Manajemen*. Jakarta: Prenhalindo.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Susanto, Happy. 2008. *Panduan Menyusun Proposal*. Jakarta: Transmedia Pustaka.
- Sutabri, Tata. 2005. *Sisitem Informasi Manajemen*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Ciputat Press.
- Syamsi, Ibnu. 1995. *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarata: Rajawali Press.
- Tim Penyusun. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Umar, Husain. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Program Unggulan Kelas Sains di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember	1. Implementasi Pengambilan Keputusan	1. Pengambilan keputusan	1. Identifikasi masalah 2. Alternatif masalah 3. Implementasi 4. Evaluasi	1. Informan a. Kepala Sekolah b. Waka Kurikulum c. Guru 2. Dokumentasi 3. Kepustakaan	1. Penentuan lokasi penelitian di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam 2. Metode dan Prosedur Penelitian Menggunakan Pendekatan Kualitatif Deskriptif 3. Teknik Metode Pengumpulan Data: a. Observasi b. Wawancara c. Dokumentasi	1. Bagaimana identifikasi masalah Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam program unggulan kelas sains di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember? 2. Bagaimana membuat alternatif masalah Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam program unggulan kelas sains di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember? 3. Bagaimana implementasi Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam program unggulan kelas sains di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember? 4. Bagaimana evaluasi Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam program unggulan kelas sains di Sekolah Menengah Pertama Nurul Islam Jember?

PEDOMAN PENELITIAN

A. Kajian Dokumen

1. Identitas SMP Nurul Islam Jember
2. Struktur organisasi SMP Nurul Islam Jember
3. Keadaan pendidikan atau kegiatan siswa SMP Nurul Islam Jember
4. Visi dan Misi SMP Nurul Islam Jember
5. Kegiatan siswa kelas unggulan sains
6. Data guru dan siswa

B. Observasi

1. Lokasi penelitian, situasi dan kondisi SMP Nurul Islam Jember
2. Identifikasi masalah pengambilan keputusan
3. Pembutan alternatif pengambilan keputusan
4. Penerapan pengambilan keputusan
5. Evaluasi keputusan

C. Wawancara

a. Waka Kurikulum

1. Bagaimana sejarah bersirinya SMP Nurul Islam Jember?
2. Bagaimana pengaturan untuk kelas unggulan sains?

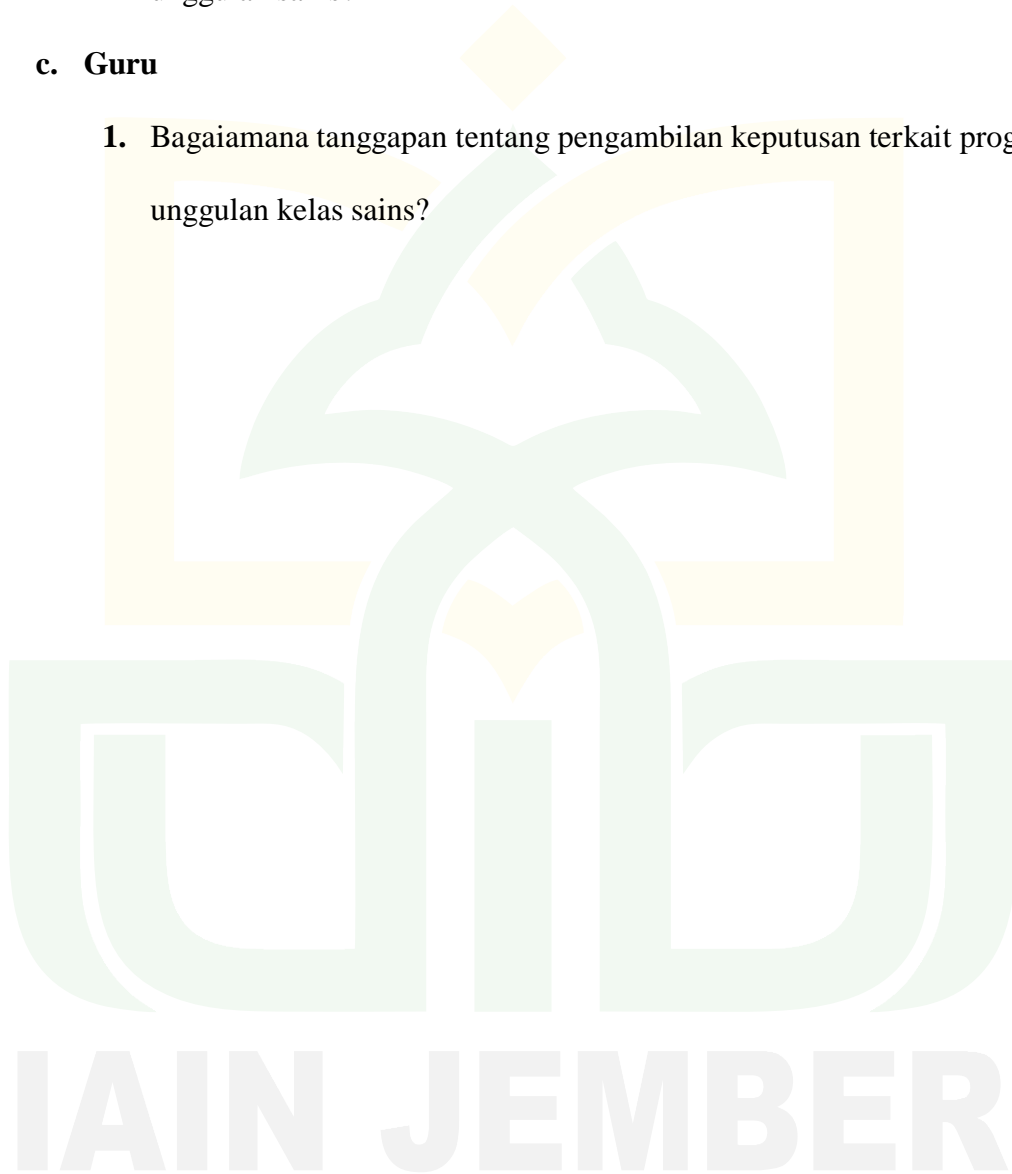
b. Kepala Sekolah

1. Bagaimana landasan dari kepala sekolah sehingga muncul inisiasi untuk membentuk kelas unggulan sains?
2. Bagaimana alternatif keputusan dalam dalam program kelas unggulan sains?


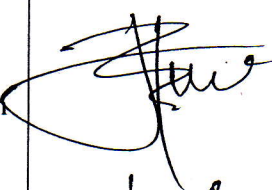
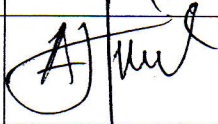


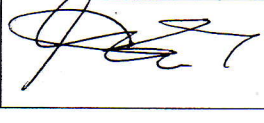
3. Bagaimana keputusan yang diambil kepala sekolah terkait kelas unggulan sains?
4. Bagaimana evaluasi keputusan diambil kepala sekolah terkait kelas unggulan sains?

c. Guru

1. Bagaimana tanggapan tentang pengambilan keputusan terkait program unggulan kelas sains?



DAFTAR JURNAL PENELITIAN KEGIATAN PENELITIAN

No	Hari/Tanggal	Jenis Kegiatan	Tanda Tangan
1	Senin, 17 Juni 2019	Silaturrehmi sekaligus mengamati keadaan SMP Nurul Islam	
2	Selasa, 18 Juni 2019	Menyerahkan surat penelitian ke bagian HUMAS	
3	Rabu, 19 Juni 2019	Menemui WAKA kurikulum untuk mengarahkan penelitian dan wawancara	
4	Senin, 24 Juni 2019	Meminta data sekolah kepada kepala TU	
5	Selasa, 25 Juni 2019	Mengamati aktifitas siswa, guru dan budaya sekolah	
6	Rabu, 26 Juni 2019	Wawancara dengan kepala SMP Nurul Islam	
7	Kamis, 27 Juni 2019	Wawancara dengan WAKA kurikulum SMP Nurul Islam	
8	Jumat, 28 Juni 2019	Wawancara dengan guru SMP Nurul Islam	
9	Senin, 15 Juli 2019	Wawancara dengan kepala SMP Nurul Islam	
10	Selasa, 16 Juli 2019	Meminta surat keterangan penelitian kepada staf TU	



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136
Website : [www.http://ftik.iain-jember.ac.id](http://ftik.iain-jember.ac.id) e-mail : tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B. 2572 /In.20/3.a/PP.009/04/2019
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

27 April 2019

Yth. Kepala SMP Nurul Islam-Jember
Jln. Pangandaran No.48 Antirogo-Sumbersari

Assalamualaikum Wr Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Abdurrahman
NIM : T20153087
Semester : VIII (Delapan)
Jurusan : Kependidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Implementasi Pengambilan Keputusan Rasional Kepala Sekolah dalam Program Unggulan Kelas Sains selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang bapak.

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

1. H. Rahmatullah Rijal, S.Sos (Kepala SMP Nurul Islam Jember)
2. Guru SMP Nurul Islam Jember

Demikian, atasperkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,



X Khoirul Faizin



**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
NURUL ISLAM JEMBER**

(Terakreditasi " A ")

NSS : 204 052 403 156

NPSN : 20523914

Jl. Pangandaran 48 Antirogo - Sumbersari - Jember 68125 Telp. 0331 324946

Email : nurissmp@gmail.com

Nomor : 3377 /smp - Ni . Jbr / VII / 2019

Lampiran :

Hal : Surat Keterangan

Kepada

Yth. Prof. Dr. Khusnuridlo, M.Pd

Di

Tempat

Dengan hoemat,

Sesuai dengan Surat nomor : B. 2572/ln.20/3.a/PP.009/04/2019 Institut Agama Islam Jember tentang diadakannya survei/penelitian atas nama :

Nama : Abdurrahman

NIM : T20153087

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Universitas : IAIN Jember

Dengan ini menerangkan dengan sebenar-benarnya bahwa nama tersebut telah melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsi sejak tanggal 16 Juni sampai dengan 16 juli 2019.

Demikian surat keterangan ini dibuat, atas perhatiannya terimakasih.

Jember, 16 Juli 2019

Kepala Sekolah



Rahmatulloh Rijal, S.Sos

KELAS: 8 B

NO	NAMA SISWA								KET
1	Achmad Firmansyah								
2	Ade Fitrah Pratama								
3	Amril Hidayat								
4	Byas Almer Syahdan								
5	Desti Nur Eka Hani H								
6	Dilan Ghofi Andika								
7	Dwi Zidane Dardiri								
8	Fiqil Fabi Aril								
9	Jadid Rizqi Daniarta								
10	M. Iqbal Fahrezy								
11	M. Khotibul Umam								
12	M. Rizky Ikhwan Supriyono								
13	M. Vikky Nur Abdillah								
14	Mashuri								
15	Moch Fajar Shodiq								
16	Moch. Tiyo Eka Virgiyanto								
17	Moh. Fadil Faiqurrohman								
18	Moh. Hisbul Rafli								
19	Mohammad Rian Hidayat								
20	Muhammad Irfansyah								
21	Radi Firmansyah								
22	Rafif Abhi Praya								
23	Rafif Sandhika Apriliansyah								
24	Reza Maulana Ilham								
25	Robi Arif Maulana								
26	Septiayan Wahyu Firman S								
27	Syaifullah Yunus Ali								
28	Tedi Ramadhani								
	JUMLAH	28							

DAFTAR TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN SMP NURUL ISLAM JEMBER

**DATA GURU DAN PEGAWAI
SMP NURIS JEMBER**

TAHUN PELAJARAN :

NO	NAMA	TEMPAT, TANGGAL LAHIR	L/P	PENDIDIKAN			MASA KERJA		TMT		JABATAN	KET
				IJAZAH	TAHUN	JURUSAN	UNIVERSITAS	TAHUN	BULAN	PERTAMA		
1.	H. Rahmatullah Rijal, S.Sos	Jember, 14 Juli 1982	L	SI	2008	FISIP - KS	LINEJ	10		2009	-	
2.	Suharto, S.Pd.	Bondowoso, 26 Agustus 1984	L	SI	2009	PENJASKESREK	IKIP BUDI UTOMO MALANG	5		2014	-	
3.	Moh. Makmun Murod, M.Pd	Banyuwangi, 2 Maret 1988	L	S2	2016	PAI	IAIN JEMBER	9		2010	-	
4.	Ahmad Nanang R., S.Pd.	Banyuwangi, 5 Februari 1990	L	SI	2012	P FISIKA	LINEJ	2		2016	-	
5.	Rulining Febriana M., S.S	Probolinggo, 4 Oktober 1990	P	SI	2013	SASTRA INDONESIA	LINEJ	5		2014	-	
6.	Siti Fatmatus H., S.Pd.	Jember, 22 Maret 1991	P	SI	2014	PENJASKESREK	UNIBA	5		2014	-	
7.	Budi Haryono, S.Pd.	Jember, 6 Desember 1989	L	SI	2014	P FISIKA	LINEJ	5		2014	-	
8.	Anisah Nabilah, S.Pd.	Jember, 13 September 1991	P	SI	2015	P BHS INGGRES	UNMUH JEMBER	2		2017	-	
9.	Muhammad Emzet, S.Pd	Bondowoso, 2 Februari 1992	L	SI	2016	PAI	IAIN JEMBER	3		2016	-	
10.	Sepdiana Widya R., S.Pd.	Jember, 18 September 1995	P	SI	2017	P FISIKA	LINEJ	2		2019	-	
11.	Hardilla, S.Pd.	Bondowoso, 14 Desember 1992	P	SI	2016	P.MATEMATIKA	LINEJ	2		2017	-	
12.	Riza Anun Bahar, S.Pd	Banyuwangi, 1 Februari 1994	L	SI	2016	P.GEOGRAFI	UM	1		2018	-	
13.	Rita Widiasih, S.Pd.	Jember, 30 Juni 1995	P	SI	2017	P EKONOMI	LINEJ	1		2018	-	
14.	Fitri Cahya W., S.Pd.	Malang, 9 Maret 1995	P	SI	2018	P BIOLOGI	LINEJ	1		2018	-	
15.	Intan Dwi Angita, S.Pd.	Bilar, 18 Februari 1989	P	SI	2012	P.BHS INGGRES	LINEJ	1		2018	-	
16.	Ahmad Ishom Anudi, S.Pd	Sampang, 27 Juli 1994	L	SI	2018	PAI	IAIN JEMBER	-		2019	-	
17.	Sopi, S.Pd.	Jember, 21 April 1996	P	SI	2018	P.MATEMATIKA	LINEJ	1		2019	-	
18.	Oktonna Pranaswi, S.Pd	Jember, 14 Oktober 1993	P	SI	2015	P BIOLOGI	LINEJ	-		2019	-	
19.	Dewi Apriliani P., S.Pd.	Jember, 23 April 1990	P	SI	2013	P.BHS INGGRES	UNIROW	6		2013	-	
20.	Bentar Wana D.S, S.Pd.	Jember, 3 Maret 1994	L	SI	2016	PSIKOLOGI	UNMUH JEMBER	3		2016	-	
21.	Riska Luthiatin E.A, S.Pd.	Jember, 30 November 1993	P	SI	2016	PSIKOLOGI	UNMUH JEMBER	2		2017	-	
22.	Tri Hendrawan, S.Pd.	Malang, 20 Juli 1987	L	SI	2012	PSIKOLOGI	UIN MALANG	3		2016	-	
23.												



PROSES WAWANCARA DENGAN BAPAK NANANG



PROSES IDENTIFIKASI MASALAH DENGAN SISWASISWI



SUASANA MENJELANG SHOLAT DHUHUR BERJAMAAH



PROSES SELEKSI PPDB SMP NURIS TAHUN 2019/2020



SISWA-SISWI SMP NURIS YANG BERPRESTASI



MENJELANG UJIAN MOHON DOA RESTU KE MAJELIS PENGASUH



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

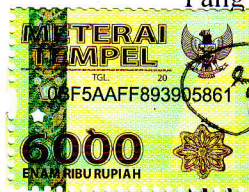
Nama : Abdurrahman
NIM : T20153087
Jurusan/Prodi : KI/Manajemen Pendidikan Islam
Tempat, Tanggal Lahir : Situbondo, 15 September 1997
Alamat : Kp. Tegal Manik RT 017 RW 005 Dsn.

Gunung Putri kec. Suboh kab. Situbondo

Menyatakan dengan ini sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Program Unggulan Kelas Sains di SMP Nurul Islam Jember” adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apanila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jember, Juli 2019
Yang Menyatakan,



Abdurrahman
T20153087

BIODATA



Nama : Abdurrahman
NIM : T20153087
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Kependidikan Islam (KI)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Tempat, Tanggal Lahir : Situbondo, 15 September 1997
Alamat : Kp. Tegal Manik RT 017 RW 005 Ds. Gunung Putri Kec. Suboh
Kab. Situbondo

Riwayat Pendidikan :

1. SDN 2 Gunung Putri
2. SMPN 1 Suboh
3. SMAN 1 Suboh
4. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) : 2015-2019