

MANAJEMEN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI MADRASAH

Siti Muchlishotul Qodariyah

UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jl. A.H. Nasution No. 105 Cibiru Bandung
Email: sm_qodariyah@yahoo.com

Heri Khoiruddin

UIN Sunan Gunung Djati Bandung Jl. A.H. Nasution No. 105 Cibiru Bandung
Email: herikhairuddin@uinsgd.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana profil, dasar proses dan eksekusi dalam pengambilan keputusan setiap kegiatan yang ada di MTs Al-Ichlash Serang baru Bekasi, faktor penunjang dan penghambat dalam menentukan satu pilihan kegiatan yang disepakati bersama dan akan dijalankan untuk pelaksanaan pendidikan di MTs Al-Ichlash Serang Baru Kabupaten Bekasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan teknik penyalinan dokumen. Analisis data dilakukan dengan kategorisasi data dan penafsiran data. Adapun uji absah data dilakukan dengan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, cek teman sejawat, analisis kasus negatif, kecukupan referensi, uraian rinci dan auditing. Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini bahwa dalam pengambilan keputusan yang dilakukan untuk penyelenggaraan kegiatan yang ada di MTs Al-Ichlash mengacu pada standar pelayanan minimal. Adapun setiap semester adanya perubahan kegiatan dan pergantian pekerjaan di setiap staf dengan cara musyawarah dan mempertimbangkan kenyataan sesungguhnya yang ada di lingkungan madrasah serta kebutuhan pendidikan. Karna kepala sekolah MTs Al-Ichlash sendiri memegang prinsip bahwa "Sepintar apapun tanpa musyawarah adalah kesalahan besar" karena dalam organisasi mempunyai anggota dan semua itu harus mengetahui alur berjalannya semua aktivitas kegiatan yang akan dilaksanakan.

Kata Kunci: Manajemen, Pengambilan Keputusan, Madrasah

Abstract

This study aims to determine how the natural background, as well as the basics of the process and execution of the decisions of each activity in MTs Al-Ichlash Bekasi, supporting factors and obstacles in determining the choice of activities agreed upon and will be run for the implementation of education in MTs Al-Ichlash Serang Baru Bekasi Regency. The method used in this research is descriptive method with qualitative approach. Data collected by observation,

interview and document copying techniques. Data analysis was performed with the data categorization and interpretation of data. The valid test data is done with extended participation, persistence observations, checks peers, negative case analysis, the adequacy of reference, detailed description and auditing. The results found in this study that the decisions made for the implementation of activities in MTs Al-Ichlash refers to the minimum service standards. As each semester to a change of activity and job turnover in each staffed with deliberation and considering the actual fact present in the environment and the needs of madrasah education. Because the principal of MTs Al-Ichlash themselves hold the principle that "nothing without deliberation how smart is a big mistake" because the organization has a membership and all it had to know the flow passage of all activities to be implemented.

Keywords: Management, Decision Making, Madrasah

Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia. Sebagaimana dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara. Pendidikan merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas hidup manusia melalui pengembangan potensi yang mereka miliki. Pendidikan bukanlah kegiatan yang sederhana, melainkan kegiatan yang dinamis (Badruddin, 2013:1).

Sekolah adalah salah satu bentuk organisasi yang di ada di masyarakat yang menjalankan salah satu kebutuhan dan misi kehidupan masyarakat beradab, yaitu menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Organisasi merupakan struktur koordinasi yang terencana yang formal, melibatkan dua orang atau lebih, dalam rangka mencapai tujuan bersama. Organisasi dicirikan dengan hubungan kewenangan dan tingkatan pembagian kerja. Manajemen dimaknai dengan kegiatan yang tersusun secara integral dan sistematis dalam rangka mewujudkan tujuan tertentu. bahkan secara sederhana manajemen dapat dipahami dalam bentuk strategi dan mekanisme yang di bangun oleh seseorang atau sekelompok orang, dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang dirumuskan sebelumnya (Syahrizal Abbas, 2008:8).

Setiap organisasi pendidikan, termasuk sekolah banyak sekali aktivitas pekerjaan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang harus dipikul, dilakukan dan dikerjakan oleh setiap komponen sekolah, terutama yang bersifat manusianya. Tugas, wewenang, tanggung jawab, dan aktivitas tersebut beraneka ragam dan kadang-kadang menuntut spesialisasi tertentu dalam pengerjaannya. Oleh karna itu, tidak mungkin jika keseluruhan aktivitas yang bermacam-macam tersebut hanya dilakukan oleh seorang, seperti kepala sekolah, selain ia mempunyai waktu yang terbatas, iapun punya kemampuan yang juga terbatas. Aktivitas, pekerjaan, wewenang, tugas dan tanggung jawab

tersebut mesti dibagi-bagi dengan orang lain, pembagian yang demikian inilah yang di kenal dengan pengorganisasian, dan salah satu akibat dari pengorganisasian adalah pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan Menurut Robbins berpendapat bahwa "*decision making is wich on choses between two or more alternative*". Berdasarkan pendapat di atas, dapat dipahami bahwa hakikat pengambilan keputusan ialah memilih dua alternatif atau lebih untuk melakukan suatu tindakann tertentu baik secara pribadi maupun kelompok.

Menurut Ralp C.Davis keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tugas. Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pernyataan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan dapat pula berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. keputusan adalah suatu atau sebagai hokum situasi. Apabila semua fakta situasi. Apabila fakta dari situasi itu dapat diperolehnya dan semua yang terlibat, baik pengawasan maupun pelaksana mau mentaati hukumnya atau ketentuannya, maka tidak sama dengan mentaati perintah. Wewenang tinggal di jalankan, tetapi itu merupakan wewenang dari hokum situasi (Iqbal Hasan, 2002:9).

Pengambilan keputusan menurut Beach, dan Connoly merupakan bagian dari suatu peristiwa yang meliputi diagnosa, seleksi tindakan dan implementasi. Definisi lain tentang pengambilan keputusan juga dikemukakan oleh Nigro (dalam Ridho, 2003) bahwa keputusan ialah pilihan sadar dan teliti terhadap salah satu alternatif yang memungkinkan dalam suatu posisi tertentu untuk merealisasikan tujuan yang diharapkan (Moordiningsih Faturochman, 2015-8884:3). Keputusan adalah pengakhiran dari pada proses pemikiran tentang apa yang dianggap sebagai "masalah" sebagai sesuatu yang merupakan penyimpangan daripada yang dikehendaki, direncanakan atau dituju dengan menjatuhkan pilihan pada salah satu alternatif pemecahannya.

Menurut Prajudi Atmosudirjo keputusan adalah suatu pengakhiran dari pada proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan pada suatu alternatif (Iqbal Hasan, 2002: 9). Keputusan adalah proses penelusurann masalah yang berawal dari latar belakang masalah, identifisai masalah hingga kepada terbentuknya kesimpulan atau rekomendasi. Rekomendasi itulah yang selanjutnya dipakai dan di gunakan sebagai pedoman basis dalam pengambilan keputusan. Begitu besarnya pengaruh yang akan terjadi jika seandainya rekomendasi yang dihasilkan tersebut terdapat kekeliruan atau adanya kesalahan-kesalahan yang tersembunyi karna factor ketidak hati-hatian dalam melakukan pengkajian masalah. Dari masalah di atas, dalam tulisan ini akan membahas tentang manajemen pengambilan keputusan di Madrasah.

Pembahasan

Madrasah Tasanawiyah pertama kali didirikan oleh K.H Ahmad Zuaeni beliau adalah ketua yayasan Al-Ichlas Serang Baru. Latar belakang berdirinya MTs Al-Ichlas Serang Baru dilandasi karna mengingat perubahan orientasi masyarakat bekasi dari masyarakat petani menjadi masyarakat industri, maka

untuk menjawab tantangan kebutuhan tersebut didirikanlah MTs Al-Ichlas pada tanggal 07 juni 2004 untuk menjawab kebutuhan masyarakat akan pentingnya kebutuhan pendidikan, baik pendidikan umum maupun pendidikan agama dengan mempertimbangkan visi misi yayasan “Menanamkan pendidikan agama sebagai pondasi bagi para generasi muda islam dan memenuhi kebutuhan masyarakat Serang Baru sebagai masyarakat kawasan industri”.

Dalam pembahasan mengenai pengambilan keputusan Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi ini telah memberikan tentang bagaimana sikap dan tindakan kepala sekolah dalam menentukan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindak lanjuti (digunakan) sebagai suatu cara dalam pemecahan masalah. Akan tetapi pola kepemimpinan dalam mengambil keputusan dan tipe kepemimpinan yang akan menghasilkan kualitas hubungan dengan sumber-sumber pendidikan yang adil dan merata.

Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas adalah lembaga pendidikan yang di bawah naungan yayasan Al-Ichlas, jadi masalah yang dihadapi MTs Al-Ichlas Sangat kompleks, yaitu masalah-masalah dalam bidang penyelenggaraan pendidikan yang biasa dilaksanakan oleh setiap sekolah atau kegiatan yang mengacu pada SPM (standar pelayanan minimal) dan yang menyakuti yayasan seperti acara PHBI yang biasanya dilaksanakan oleh keseluruhan yang ada di lembaga yayasan Al-Ichlas. Kompleksitas masalah yang dihadapi oleh Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi tersebut disikapi dengan membuat wadah pengambilan keputusan berupa rapat atau musyawarah.

Salah satu yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan dengan melihat keadaan sarana prasarana yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas yang harus disesuaikan dengan kondisi jumlah bangunan yang memiliki tiga gedung dengan masing-masing gedung berbeda ruangan, itu pula disesuaikan dengan melihat jumlah ruangan yang memiliki delapan ruang kelas dengan rombel yang berbeda dasar pengambilan keputusan bisa melihat pengalaman yang sudah terjadi sebelumnya dari semua kegiatan yang disesuaikan dengan kondisi fisik bangunan yang ada. Maka dalam dasar pengambilan keputusan harus disesuaikan dengan kondisi sarana yang riil keadaan MTs Al-Ichlas.

Dengan melihat data guru yang ada di Madrasah Al-Ichlas berjumlah 35 guru dan dari semua jumlah gurupun adapula yang belum memenuhi standar profesional guru yang sudah ditentukan yaitu S1: akan tetapi melihat idelaisme setiap guru harus mengawasi 15 peserta didik dari setiap satu guru semua belum melaksanakan tugasnya dengan baik, akan tetapi dalam kegiatan yang harus guru Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas terlaksana, jadi disesuaikan sebisa mungkin dalam penyelenggaraan pendidikan agar dapat terealisasi dengan jumlah guru yang harus di ampunya dalam tufoksinya masing-masing.

Sedangkan melihat jumlah peserta didik yang berjumlah 454 dengan setiap rombel yang berbeda maka itu menjadi salah satu banyak pertimbangan dalam setiap kegiatan yang harus di selenggarakan, karna kegiatan tersebut harus di sesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan kondisis setiap kelas yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas.

Kegiatan yang ada di MTs Al-Ichlas berupa tentang peserta didik berapa yang harus diterima setiap rombelnya, dengan melihat peserta didik yang lulus

maka semua itu harus disesuaikan, begitu pula dengan kondisi guru yang ada di MTs Al-Ichlas hanya ada 35 guru dan bangunan yang hanya memiliki 8 ruangan kelas maka semua itu harus dilakukan dengan musyawarah agar semuanya bisa mengerti dan memahamai akan tugasnya guru yang harus dikerjakan dan bisa menyesuaikan yang telah disepakati bersama dengan yang akan dilaksanakan dalam penyelenggaraan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) berlangsung. Dalam musyawarahpun kepala sekolah MTs Al-Ichlas Serang Baru Bekasi dalam mengambil keputusan terlebih dahulu mempertimbangkan keadaan yang riil dan kebutuhan yang ada di MTs Al-Ichlas. Musyawarah yang dilakukan oleh Kepala Masdrasah biasanya diawali dengan dengan mengidentifikasi masalah sampai mengevaluasi yang sudah terealisasikan sesudahnya.

Dasar-dasar dalam pengambilan keputusan yang diambil berdasarkan intuisi, pengalaman, fakta, wewenang dan rasional yang biasa dilakukan kepala madrasah dalam setiap kegiatan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi:

1. Intuisi

Dasar dalam pengambilan keputusan melalui intuisi dari wawancara dengan komite sekolah yaitu Bpk Syukarta “ dasar pengambilan keputusan melalui intuisi atau sifat subjektif, sehingga mudah goyah dengan keadaan akan menyebabkan banyak kebaikan dan kelemahan diantaranya waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif lebih pendek akan tetapi keputusan yang dihasilkan relatif kurang baik contoh kejadian dalam pengambilan keputusan dalam setiap kegiatan yang sering dilakukan dan otodidak relevan lebih cepat dalam menentukan keputusan dalam menyelenggara kegiatan seperti upacara bendera, karna setiap upaya yang akan di selenggarakan setiap minggu selalu berubah-ubah dari petugas yang di tetukannya akan tetapi disitu berpikir agar upacara berjalan tetap berlangsung maka jalur ini lah yang saya lakukan untuk memutuskan petugas yang akan melaksanakan upacara bendera.

Pembagian tugas gurupun selalu dilakukan dengan cara yang cepat tanpa perpanjangan dalam menentukan tugas yang akan di lakukan guru karna itu pun akan menjadi bingung guru apa yang harus guru-guru lakukan jika penentuan yang akan di berikan belum terealisasikan, dengan cara memutuskan seperti itu akan lebih cepat kepastiannya asal dengan persetujuan dan dari setiap guru yang akan melaksanakan, supaya tidak mengulur dan membuang waktu lebih panjang.

Dalam kegiatan melaksanakan KBM semua itu cepat dilaksanahn oleh guru yang telah ditentukan oleh setiap guru yang di tugaskan dalam mengajar setiap mata pelajaran dan semua itu mempunyai cara masing-masing guru yang mereka lakukan tidak semua guru dalam menyampaikan materi dengan metode yang sama jadi semua keputusan dalam melaksanakan KBM di sesuaikan oleh setiap guru kepada peserta didik. Karna setiap keputusan setiap harinya berbeda-beda dalam cara penyampaian mata pelajaran asalakan tidak membuat kejenuhan kepada peserta didik.

Kegiatan yang sering otodidak dan sering berubah-ubah sehingga keputusan tersebut dilakukan selalu berbeda di setiap tahunnya adalah pengisian rapot kran dalam setiap pengisian raport guru selalu tergesa-gesa

dengan waktu yang singkat dan relatif jelas maka dalam setiap pengisian rapot kepala sekolah di serahkan kepada guru masing-masing dalam melaksanakan tugasnya. Asalkan tidak mengulur-ngulur waktu yang sudah ditetapkan karna semua itu akan berpengaruh dengan kegiatan pendidikan selanjutnya.

Sedangkan dasar pengambilan intuisi yang selalu cepat biasanya di lakukan oleh guru yang ditugaskan sebagai gurubimbingan konseling yang menguskan keadaan peserta didi dan guru yang biasanya lebih banyak bermasalah. Maka kegiatan tersebut ceapat diputuskan akan tetapi mengikuti dan disesuaikan dengan tata tertib yang sudah disepakati bersama. Sehingga dalam mengambil keputusan dan menentukan apa ang harus dilakukan dan diterima peserta didik dalam melanggar semuanya sudah mengetahui konsekuensinya” (wawancara komite sekolah Bpk Syukarta, 24 Maret 1016).

2. Pengalaman

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis atau kondisi yang sudah dialami oleh semua SDM yang ada di MTs Al-Ichlas. Karna pengalaman bisa memperkirakan keadaan sesuatu kedepannya, memperhitung untung ruginya, baik buruk keputusan yang telah dihasilkan. Karna pengalaman-pengalaman itu yang telah terealisasikan di MTs Al-Ichlas semuanya bisa menduga masalahnya walaupun hanya dengan melihat sepintas saja, bisa memprediksi cara menyelesaikannya dan setidaknya bisa meminimalisirkannya segala kesulitan yang terjadi ketika kegiatan berlangsung. Sedikit besarnya semua kegiatan bisa berjalan dengan baik begitu pula jika ada kesulitan dari satu guru, guru yang lain bisa membantu untuk menyelesaikannya (wawancara Drs.Muhtar; 04 maret 2016).

Dasar pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat pengalaman dari setiap kegiatan yang di ungkapkan oleh Bpk Syukarta diantaranya: “ Upcara bendera dari setiap senin sampai ketemu kesenin lagi selalu berbeda-beda hasilnya dan selalu berusaha untuk memperbaiki selalu untuk upaca selanjutnya.maka keputusan itu melihat kondisi kubutyhan agar selalu terlaksana dengan akan tetapi lebih mengarahkan kepada peserta didik yang ditugaskan harus benar-benar maksimal walau setiap penentuan petugas bergantian agar semua bisa merasakan kegiatan dan merancang mental peserta didik untuk berani maju di depan orang banyak.

Dalam penerimaan siswa baru guru yang telah ditentukan setiap tahunnya berubah-ubah maka dari semua itu dasar dalam mengambil keputusan yang akan di selenggarakan selanjutnya melihat dari pengalaman yang sudah terjadi sebelumnya dan bergantian yang di tugaskan dalam menerima siswa baru sehingga para gu yang telah di tetapkan dalam tugasnya bisa merasakan semua dalam penyelenggaraan penerimaan siswa baru akan tetapi dalam melihat guru yang kurang maksimal dalam melayani dan mengerjakan tugas yang telah di tetapkan maka akan cepat digantikan agar semua kegiatan bisa teralisasi dengan baik.

Apalagi dalam menyusun jadwal pelajaran selalu banyak kekeliruan dan kesalahan yang selalu bentrok dari setiap guru yang mengajar dengan sekolah lain, maka semua itu selalu melihat kejadian yang sudah pernah terealisasikan bahwa kejadian seperti itu malah membuat guru yang ditugaskan sering tidak masuk dan hanya menitipkan tugas untuk peserta didik kepada guru yang bersangkutan dalam penerimaan tugas dari guru yang tidak bisa hadir dalam

melaksanakan KBM.

Pelaksanaan dalam UTS, ulangan Umum dan UN semua itu setiap tahunnya dalam penyelenggaraan tersebut selalu berubah-ubah apalagi dengan kondisi kurikulum yang selalu gonta ganti maka semua itupun terlalu ribet dalam mengevaluasi dan memutuskan seperti apa dalam pelaksanaan ulangan tersebut agar peserta didik tidak mersa jenuh dan bosan dalam setiap mengisi tugas (wawancara Bpk Syukarta, 24 Maret 2016).

3. Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid dan baik. Dengan fakta maka tingkat kepercayaan warga MTs Al-Ichlas terhadap pengambilan keputusan yang diambil atau ditentukan oleh Kepala Madrasah Al-Ichlas lebih tinggi, sehingga semua yang melaksanakan kegiatan di MTs Al-Ichlas bisa menerima keputusan-keputusan yang ditentukan itu tanpa adanya banyak perselisihan walaupun kadang ada sedikitnya yang kurang setuju. Akan tetapi warga MTs Al-Ichlas mengerti dan tau dengan semua keadaan kondisi rilnya yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi (wawancara Drs Muhtar; 04 maret 2016).

Fakta kenyataan dari wawancara kepada komite sekolah yaitu Bpk Syukarta "bahwa dalam pembagian jadwal mata kepada setiap guru yang sudah ditetapkan dan dirangkai oleh bidang kurikulum selalu saja ada pembentrokan jadwal mengajar sehingga semua itu melihat dengan fakta kenyataan yang sudah ada bahwa guru tersebut emang pasnya pada saat hari yang sudah di tentukan dan semua itu harus dikondisionalkan oleh guru yang bersangkutan agar tetap terlaksana dengan baik dalam KBM.

4. Wewenang

Pengambilan keputusan yang berdasarkan wewenang yang dilakukan oleh pemimpin atau kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi mempunyai kelebihan dan kekurangan diantaranya: banyak ketidaksetujuan dari pihak bawahan sehingga dalam melaksanakan tugas yang ditentukan tidak bersemangat sampai tidak merespon tugas yang telah diberikan karna tidak sesuai dengan hati dan keyakinan pada bawahannya akan tetapi dasar dalam pengambilan tersebut dapat bertahan dalam jangka panjang.

Dari wawancara dengan kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas terdapat beberapa pengalaman tentang kegiatan seperti penyusunan program tahunan yang dibuat oleh kepala sekolah Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas dengan langsung menentukan dan menunjuk tugas kepada staf bawahannya semua itu membuat banyak argumentasi dan penolakan dari bawahannya dalam program tersebut. Jadi dalam pengambilan keputusan harus dimusyawarahkan terlebih dahulu karna melihat yang sudah terjadi malah banyak guru yang menjauh dan tidak mendukung lagi kegiatan yang telah ditentuka. Jadi untuk saat ini dalam mengambil keputusan dan memutuskan suatu kegiatan dibicarakan terlebih dahulu kepada komite sekolah yang saat ini memegang kekuasaan penuh dari kepercayaan bawahannya.

5. Rasional

Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan lebih objektif, logis, lebih transparan, konsisten dan untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu, sehingga dapat

diktakan mendekati kebenaran atau sesuai yang diinginkan walau dengan kondisi keadaan di MTs Al-Ichlas seadanya tapi semua itu bisa semaksimal dan sedikit besarnya sesuai harapan atau yang diinginkan. Pada pengambilan keputusan secara rasional ini terdapat beberapa hal, sebagai berikut:

- a. *Kejelasan masalah*: kegiatan yang akan direalisasikan di MTs Al-Ichlas seperti biasanya kegiatan yang selalau berubah-ubah setiap tahunnya seperti peserta didik yang diterima harus disesuaikan dengan keadaan kondisi fisik serta kondisi SDM yang di MTs Al-Ichlas Serang Baru, guru yang mengondisikan jadwal mengajarnya karna guru yang terdapat di MTs Al-Ichlas mengajar di sekolah lain pula, pembiayaan yang tergantung dengan kondisi kebutuhan setiap tahun kegiatan yang diinginkan semua itu harus disesuaikan maka kadang dalam pembiayaan sesekali berubah-ubah, sarana prasarana yang selalu ada rusaknya semua itu harus cepat ditambah atau diganti karna untuk memudahkan kegiatan dalam penyelenggaraan pendidikan, kurikulum pada sesungguhnya guru harus mengajar pada mata pelajaran yang telah disesuaikan dengan pendidikan guru yang telah ditempuhnya agar semua itu terbilang profesional dan sesuai dengan kapasitas kemampuannya. Akan tetapi ada beberapa guru yang tidak sesuai dengan lulusan pendidikannya akan tetapi sudah terbilang mahir dan mengerti apa yang harus disampaikan oleh seorang guru kepada peserta didik. Dalam kejelasan masalah ini semuanya selalu dimusyawahkan terlebih dahulu agar tidak ada keburukan dalam masalahnya.
- b. *Orientasi tujuan* : kesatuan pengertian tujuan yang ingin dicapai. Menyatukan satu pemikiran dan satu tujuan agar dalam perjalanan dalam pelaksanaan kegiatan tidak ada perselisihan yang berbeda pendapat walau kadang halnya selalu ada yang tidak sesuai setidaknya bisa menetralkannya yang telah disepakati bersama.
- c. *Pengetahuan alternatif* : agar semua SDM Al-Ichlas Serang Brau Bekasi seluruh alternatif diketahui jenisnya dan konsekuensinya.
- d. *Prefensi yang jelas*: alternatif bisa diurutkan dengan kriteria yang diinginkan oleh semua warga MTs Al-Ichlas yang akan melaksanakan kegiatan (wawancara Drs Muhtar 04 Maret 2016).

Proses Pengambilan Keputusan di MTs Al-Ichlas Serang Baru Bekasi

Pengambilan keputusan ialah proses pemecahan masalah dan penciptaan kejadian-kejadian dengan menentukan pilihan dari beberapa alternatif untuk menetapkan suatu tindakan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Pengetian ini mengandung substansi pokok, yaitu ada kebutuhan pemecahan masalah, ada proses atau langkah-langkah, ada beberapa alternatif-alternatif yang harus dipilih, ada ketetapan hati memilih satu pilihan, tujuan mengambil keputusan, dan ada prakiraan mengenai apa yang akan terjadi sebagai akibat atau konsekuensi dari pengambilan tersebut.

Pengambilan keputusan merupakan sebuah proses yang sadar tujuan, oleh karena itu sederhana apapun, pasti menggunakan atau melalui suatu mekanisme dan cara tertentu, dengan mempertimbangkan dengan kondisi riil di

Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas yang meliputi tentang kondisi bangunan yang ada di MTs Al-Ichlas karna semua itu menjadikan dan memudahkan dalam kegiatan yang harus diselenggarakan, begitupula dengan keadaan guru dan peserta didik yang harus dipertimbangkan dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan krana kondisi guru dan peserta didik belum sesuai dalam mengayomi dengan kegiatan yang akan dilaksanakan. Jadi dari proses pengambilan keputusan melakukan beberapa langkah di antaranya:

1. Mengidentifikasi masalah

Kegiatan yang ada di MTs Al-Ichlas banyak yang belum terealisasikan hususnya kegiatan peserta didik yang sekarang akan dijalani seperti Ujian Tengah Semester, Tri Out, dan Ujian nasional yang lebih di utamakan. Maka untuk kegiatan yang lainnya sementara ini mungkin lebih dikebelakangkan terlebih dahulu karna melihat kondisi dan situasi yang ril bahwa dalam penyelenggaraan ujian nasional harus di persipkan secara matang dan untuk kemajuan prestasi siswa dalam menyelesaikan tugas beljarnya di tingkat Madrasah Tsanawiyah.

2. Identifikasi kriteria keputusan

Kriteria yang akan di laksanakan di MTs Al-Ichlash dalam kegiatan yang akan dilaksanakan semua disesuaikan dengan kebutuhan dalam pendidikan yang telah di *planning* agenda tahunan dan selalu dilaksanakan setiap ajaran barunya, akan tetapi kegiatan yang tidak dilaksanakan mungkin karna waktu yang sempit, maka mengutamakan yang akan segera dilaksanakan selanjutnya. Dalam memutuskan kegiatan yang akan dilaksanakan selalu melakukan musyawarah terlebih dahulu dengan staf yang lainnya serta dibagi tugas-tugas yang akan dilaksanakannya bersama-sama.

3. Alokasi bobot pada kroterianya

Semua kegiatan yang ada di MTs Al-Ichlas diberikan kriterianya dievaluasi dan diberi angka seperti halnya tata tertib untuk peserta didik yang telah ditetapkan dalam menjalankan tugasnya Selama menjadi siswa di MTs Al-Ichlas karna semua itu menjadikan hal urgen untuk kelnajcaran setiap kegiatan pembelajaran di MTs Al-Ichlas contohnya sebagai berikut:

Tabel 2.2. Tata Tertib Siswa

| NO | JENIS PELANGGARAN | SKOR/ POIN |
|----|---|------------|
| 1 | siswa datang terlambat tanpa alasan yang tepat | 1 |
| 2 | siswa mengganggu jalnnya KBM | 1 |
| 3 | siswa membuat keributan | 1 |
| 4 | siswa makan / jajan di kelas | 1 |
| 5 | siswa menyembunyikan fasilitas belajar | 2 |
| 6 | siswa membaca majalah atau bacaan selain buku pelajaran pada saat belajar | 2 |
| 7 | siswa membawa kartu permainan (remi/ domino atau sejenisnya) | 2 |
| 8 | siswa berada diluar kelas pada saat jam pelajaran. | 2 |

| NO | JENIS PELANGGARAN | SKOR/ POIN |
|----|---|------------|
| 9 | bsiswa mengancam temannya | 5 |
| 10 | siswa tidak memakai seragam yang sudah ditentukan | 5 |
| 11 | siswa tidak masuk sekolah tanpa keterangan (alpa) | 5 |
| 12 | siswa meninggalkan pelajaran tanpa ijin guru yang mengajar/ guru piket(bolos) | 10 |
| 13 | siswa bersolek berlebihan | 10 |
| 14 | siswa (laki-laki) bertato / berambut gondrong / berkuku panjang/ berkotek / beraksesoris tidak pantas / bergelang/ bercincin/ bercat rambut | 15 |
| 15 | siswa menghisap rokok dilingkungan sekolah | 15 |
| 16 | siswa tidak ikut upacara bendera, tugas-tugas lain dari sekolah tanpa alasan yang tepat. | 15 |
| 17 | siswa merusak peralatan / fasilitas sekolah | 20 |
| 18 | siswa mencorat-coret/ menggambar/ menulis di tembok/ menulis di peralatan fasilitas sekolah dan pakaian seragam | 20 |
| 19 | siswa tidak menghormati guru atau meremehkan guru pada saat belajar | 25 |
| 20 | siswa berkelahi/ tawuran dengan siswa sekolah lain | 25 |
| 21 | siswa tidak menyampaikan surat/ amanat dari sekolah kepada orang tua/ wali | 25 |
| 22 | merubah nilai buku raport/ menirukan tanda tangan guru pada raport | 50 |
| 23 | siswa membawa senjata tajam untuk mengancam maupun untuk bela diri | 50 |
| 24 | siswa membawa gambar porno baik pda buku, kaset maupun di HP | 50 |
| 25 | siswa bersikap tidak sopan atau tidak terpuji kepada kepala sekolah/ guru/ staf pegawai maupun tamu dari instansi lain. | 50 |
| 26 | siswa mengancam atau memeras siswa lain | 50 |
| 27 | siswa mencuri barang atau uang di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah | 80 |
| 28 | siswa membawa obat-obatan (narkoba) | 100 |
| 29 | siswa minum-minuman keras (miras)/ mabuk, berbuat mesum, melakukan tindak pidana/ criminal di sekolah | 100 |
| 30 | siswa menikah selama mengikuti pendidikan di MTS AL-ICHLASH | 100 |

Keterangan

Nilai Skor s/d 20 : Peringatan langsung kepada siswa

- Nilai Skor s/d 25 : Dipanggil Orang Tua (Peringatan 1)
Nilai Skor s/d 50 : Dipanggil Orang Tua (Peringatan 2)
Nilai Skor s/d 75 : Dipanggil Orang Tua (Peringatan 3)
Nilai Skor s/d 100 : Siswa dikembalikan kepada Orang Tua (Keluar)

Dalam kelancaran setiap kegiatan yang akan dilaksanakan peserta didik pun harus mengikuti semua yang telah ditetapkan dan kegiatan pun ditentukan pula bobot kriterianya yang akan lebih awal dilaksanakan.

4. Pengembangan alternatif

Dalam setiap kegiatan yang telah direncanakan kepala madrasah MTs Al-Ichlas Serang Baru sebelumnya tidak semua terlaksana, maka dalam pengambilan alternatif yang belum terlaksana, kepala madrasah mengambil keputusan dengan melaksanakan rapat kegiatan yang akan dilaksanakan dan memperkirakan dalam kelancaran kegiatan tersebut. Maka kepala madrasah mencari banyak solusi atas semua masalah yang akan dipecahkan secara umum, mekanisme pengambilan keputusan di MTs Al-Ichlas digolongkan dalam dua kategori yaitu:

- a. Pengambilan keputusan melalui rapat
- b. Pengambilan keputusan individu sesuai dengan otoritas dan kewenangan masing-masing staf.

Pengambilan keputusan kelompok dilakukan dalam rapat-rapat secara berjenjang. Sedangkan pengambilan keputusan individu dilakukan oleh staf atau kewenangan yang dimiliki sesuai jabatannya masing-masing staf tersebut yang telah ditentukan oleh kepala sekolah dalam menyelenggarakan kegiatan yang sesuai dengan semua tugas dan kegiatan yang belum terlaksana.

5. Pemilihan salah satu alternatif

Dari beberapa pokok permasalahan kegiatan yang akan dilaksanakan di MTs Al-Ichlas setelah semua mengetahui kebutuhan dengan kondisi riil yang ada dengan melihat kondisi sarana prasarana yang akan menjadi kelancaran tempat dan tempat yang akan menjadi pelaksanaan kegiatan tersebut yang disesuaikan dengan guru-guru yang akan ikut melaksanakan kegiatan dalam kegiatan yang dibutuhkan dalam oleh peserta didik tersebut, maka kepala sekolah mulai memaksimalkan keputusan: keputusan dengan menyesuaikan keuangan dan sarana yang ada serta kebutuhan peserta didik dari segi penyelenggaraan pendidikan yang akan dilaksanakan di MTs Al-Ichlas maka itu lah yang akan dipilih sehingga bisa mudah dalam melaksanakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas Serang Baru Bekasi.

Eksekusi Pengambilan Keputusan di MTs Al-Ichlas Serang Baru Bekasi

Eksekusi adalah sebagai tindakan dari satu keputusan kepala sekolah yang harus diimplementasikan atau dilaksanakan setelah pengambilan keputusan bersama atau secara musyawarah dan merupakan aturan dan tatacara selanjutnya dari keputusan yang telah ditetapkan. Eksekusi tidak lain dari pada tindakan yang berkesinambungan dari seluruh proses pengambilan keputusan dari beberapa pilihan.

Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas setelah semua ditetapkan maka untuk merealisasikan keputusan yang telah ditetapkan adanya pembagian tugas terlebih dahulu sesuai bidangnya masing-masing dan mengadakan musyawarah

yang di pimpin oleh kepala sekolah untuk mengulas dan menjelaskan tufoksi atau tugas yang akan dilaksanakan oleh masing-masing guru yang tetah di berikan tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan yang telah ditetapkan.

Faktor Penunjang dan Penghambat Manajemen Pengambilan Keputusan di MTs Al-Ichlas Serang Baru Bekasi

Faktor yang menunjang dalam pengambilan keputusan kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan di Madarasah Tsanawiyah Al-Ichlas di antaranya:

- a) Sarana prasarana
Faktor penunjang dalam sarana prasarana adalah sebagai salah satu tempat untuk melaksananakan kegiatan pendidikan karna walaupun seadanya kondisi fisik dan ketersediaan yang ada di MTs Al-Ichlas bisa dimaksimalkan sebaik mungkin dan bisa menunjang segala kegiatan yang ada di Madrasah Tsnawiyah Al-Ichlas.
- b) Kurikulum
Faktor penunjang dalam kurikulum adalah kepala sekolah sebagai pemimpin mampu mengayomi bawahannya untuk menerapkan kurikulum yang ada, sehingga kurikulum Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas dapat diterapkan dengan baik.
- c) Tenaga kependidikan
Faktor pendukung dalam tenaga kependidikan yaitu guru-guru yang mengerti tentang pendidikan dan kegiatan yang harus dilaksanakan pendidikan serta memiliki kesadaran dengan sepenuh hati, memiliki karakter yang agamis dan memiliki kekompakan satu sama lain dalam melasanakan kegiatan pendidikan.
- d) Peserta didik
Faktor pendukung dalam peserta didik mudah diarahkan dalam pembelajaran dan pelaksanaan kegiatan pendidikan yang menimbulkan rasa semangat dan membuat lebih banyak inovasi baru untuk meningkatkan kegiatan belajar dan kualitas pendidikan yang ada di Al-Ichlas walau ada beberapa yang kurang faham peserta didik pentingnya kegiatan tersebut akan tetapi sesama temannya selalau sering mengingatkan dalam setiap kegaiatn yang telah di rencanakan dan di selenggarakan sedemikian rupa oleh para guru-guru.

Hasil dari wawancara bahwa bagaimana kepala madrasah Al-Ichlas mengambil keputusan, ternyata tidak selamanya selalu berjalan mulus sesuai dengan yang telah diperhitungkan. Ini dibuktikan dari hasil wawancara dan observasi dilapangan yang dilakukan penelitian selama di MTs Al-Ichlas membuktikan bahwa banyak kendala yang di hadapi kepala sekolah untuk mengambil keputusan dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah yang diembunnya. Sebagaimana dengan apa yang dikatakan oleh bpk kepala Madrasah Drs. Muhtar bahwa:

‘Tidak semua pekerjaan yang fositip selalau berjalan mulus, tidak semua yang di rencanakan dan diperhitungkan sesuai dengan realitasnya, terbukti dengan usaha yang saya lakukan selama menjabat sebagai kepala sekolah hususnya dalam menentukan pelakasnaan kegiatan pendidikan kendala yang sering terjadi adalah Faktor sarana prasarana dan keuangan yang menjadi

penghambat dalam pelaksanaan pendidikan akan tetapi saya mempunyai prinsip dalam pengambilan keputusan harus bermusyawarah terlebih dahulu karena sebaik-baik dan sebenar-benar planning dan rancangan seseorang jika semunya tidak mengetahui tidak akan berjalan dengan baik. (Hasil Wawancara Drs. Muhtar, 05 maret 2016).

Sebenarnya yang menjadi faktor penghambat dalam proses pengambilan keputusan adalah kurangnya pembiayaan yang dalam menunjang segala aspek dalam menjalin kemitraan terhadap sekolah yang lebih maju dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Itu dikarenakan kurang adanya respon baik dari wali murid dalam pembayaran yang harusnya menjadi keuangana dalam menunjang kegiatan pendidikan.

Kendala yang sering muncul adalah masih kurangnya nilai kesadaran yang harus di miliki tugas dalam menjalankan kegiatan penyelenggaraan pendidikan, maka dari itu kepala sekolah dan komite sekolah untuk mencari strategi baru untuk setiap guru yang mempunyai tugas masing-masing semangat dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Selain itu yang menjadi hambatan dalam pengambilan keputusan yaitu menyesuaikan dengan beberapa faktor dalam penyelenggaraan pendidikan diantaranya:

a) Sarana prasarana

Faktor penghambatnya yaitu kurangnya fasilitas sekolah, diantaranya ruang kerja guru-guru serta staf TU, ruang belajar siswa dan lapangan yang menjadi tempat aktivitas penyelenggaraan kegiatan yang telah di tetapkan.

b) Keuangan

Faktor yang menghambat pengambilan keputusan di MTs AL-Ichlas dari segi keungan adalah dalam rangka pelayanan kesejahteraan bagi kegiatan yang diselenggarakan dan guru yang menjalankan kegiatan butuh persiapan dan bahan dalam penyelenggaraan kegiatan tersebut.

Hampir seluruh Indonesia keberadaan kepala sekolah adalah yang menjadi titik utama dalam menentukan segala kegiatan yang akan direalisasikan dan menjadi figure yang sangat berpengaruh dalam lembaga pendidikan, sehingga dalam struktur organisasi kepala sekolah menduduki posisi kunci sebagai pemimpin. Oleh karena itu maju mundurnya sekolah tergantung kepala sekolah dalam menganalisis dan mengambil keputusan kegiatan yang harus diselenggarakan.

Semua usaha dan upaya telah dilakukan oleh kepala sekolah Madrasah Al-Ichlas dalam menyelenggarakan pendidikan yang telah diputuskan bersama guru-guru yang akan ikut menyelenggarakan pendidikan. Tetapi ditengah-tengah perjalanan kendala atau hambatan sering kali menjadi batu terjal yang suatu saat akan mengancam kinerja beliau. Tetapi sebagai pemimpin yang bijak harus bisa mengerti persaan dan posisi staf bawahannya serta bisa mempengaruhi stafnya untuk mengatasi kendala dan hambatan yang ada di Madrasah Tsanawiyah.

Sebagaimna wawancara penulis dengan kepala sekolah mengatakan bahwa” upaya demi upaya saya lakukan demi mengatasi kendala yang terjadi di dalam usaha pengambilan keputusan yang akan ditetapkan di madrasah ini. Misalnya kendala pada peserta didik yang masih membutuhkan pengertian akan pentingnya pendidikan yang baik, maka saya melakukan pendekatan-

pendekatan dan pengertian terhadap seluruh program dan kinerja saya dalam menentukan kegiatan yang akan diselenggarakan untuk kebutuhan peserta didik.” Sering mengadakan rapat-rapat dengan instansi atau lembaga pemerintahan yang terkait demi mendukung suksesnya dan mengatasi kendala yang terjadi didalam peningkatan program kegiatan pendidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas (wawancara, Drs Muhtar, 25 Maret 2016) Hal yang sama juga dikatakan oleh komite Madrasah.

“upaya yang telah dilakukan oleh kepala sekolah sudah sangat maksimal, terbukti beliau selalu mengevaluasi kendala-kendala yang muncul kemudian mencari jalan dan alternatif yang tepat dan hal tersebut selalu melibatkan dewan guru dan juga tidak jarang karyawan pun juga ikut dilibatkan dengan mengadakan rapat atau pertemuan yang membahas kendala yang terjadi, kemudian pengutusan yang tepat barulah kepala sekolah mengambilnya (wawancara Bpk. Syukarta, 26 Maret 2016).

Simpulan

Setelah mengadakan penelitian, penganalisaan dan proses pengolahan data melalui wawancara, observasi, studi dokumen tentang masalah yang tercantum pada judul. Manajemen pengambilan keputusan di Madrasah Tsanawiyah Al-Ichlas. pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala madrasah Usaha yang dilakukannya untuk madrasah Al-Ichlas dalam mengambil keputusan terlebih dahulu diperhitungkan bobot nilainya segala kegiatan yang akan diselenggarakan, dan melihat realitas keadaan ril yang ada di MTs Al-Ichlas serta melihat pengalaman yang sudah terlaksana sebelumnya serta kebutuhan yang lebih diutamakan dalam menyelenggarakan pendidikan. Dengan kegiatan musyawarah yang dilakukan oleh setiap penentuan dalam kegiatan seperti yang kemarin tanggal 07 mei 2016 yang terlihat dan yang saya ikuti kegiatan yang akan dilaksanakan untuk kegiatan Ujian Nasional yang dilakukan dari pemerintah yang biasa dilakukan dalam penentuan lulus atau tidaknya peserta didik maka harus dipersiapkan dan dirancang serta diperhitungkan sematang mungkin, dan dalam rapat tersebut dipimpin oleh kepala madrasah terlebih dahulu dipaparkan masalah dan tugas-tugas guru yang harus dilaksanakan pada kegiatan Ujian Nasional. Dan untuk setuju dan tidaknya guru-guru diberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapatnya dan setiap opsinya, agar semua para pihak yang bersangkutan dalam pelaksanaan Ujian Nasional bisa dilakukan dengan hati yang dingin dan niat untuk kesuksesan bersama maka semua itu harus bisa kuat dalam satu suara dan dilakukan dengan memperhitungkan sejelas mungkin antara penunjang dan penghambatnya dan pertimbangan dalam ketidak sesuaian dalam keberjalanan segala proses yang dilaksanakan. Tapi adakalanya semua itu tidak selalu mulus dan tidak selalu sesuai dengan yang direncanakan maka dari situ kepala sekolah merencanakan pula untuk meminimalisir dan bisa melewati segala kendala yang tidak sesuai dengan rencana. Dan dalam ujian nasional sendiri biasanya dilakukan guru yang tukeran dengan guru disekolah lain dan semua itu membuat peserta didik lebih hawatir tapi bagaimana mana caranya peserta didik bisa tenang dan santai untuk berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugasnya.

Daftar Pustaka

- Abbas, Syahrizal, (2008). *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Grup.
- Anzishan, Syarifudin, (2005). *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidik*, Jakarta: Grasindo.
- Atmosudirdjo, Prajudi, 1990. *Jurnal Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (Decision making)*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Badruddin, (2013). *Manajemen Peserta Didik. Studi Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung.
- _____, (2013). *Dasar – dasar Manajemen*, Bamdung: Alfabeta
- Dermawan Rizki, (2013), *Pengambilan Keputusan*, Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham, (2013), *Manajemen Pengambilan Keputusan*, Bandung: Alfabeta.
- Faturochman, Moordiningsih, (2005) *Jurnal Proses Pengambilan Keputusan Dokter (Physician Decision Making)*, Program Studi psikologi: Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada.
- Hasan, Iqbal, (2002), *Teori Pengambilan Keputusan*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ma'arif Syamsul, (2015), *Effentive Decision Making dalam kelembagaan Islam*. UIN Sunan Ampel, Surabaya.
- Moleong J. Lexy, (2010), *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya
- Prastowo Andi, (2013), *Manajemen perpustakaan Sekolah Profesional*, Jogjakarta: DIVA Press.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2010, Tentang Pengelolaan Pendidikan Agama
- Sabri Ahmad, 2013, *Jurnal Al-Ta'lim, Jilid 1, Nomor 5 Juli 2013, hlm. 373-379 Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dalam Lembaga Pendidikan Islam* ; Fakultas Tarbiyah IAIN Imam Bonjol Padang.
- Sisdiknas, (2010). *UU Sisdiknas, Cirta Umbara*, Bandung.