

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah institusi yang kompleks dan unik. Kompleks karena di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling terkait dan saling menentukan, sedangkan keunikannya menunjukkan bahwa sekolah mempunyai karakteristik tertentu yang tidak dimiliki oleh institusi lain yaitu sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai berbagai kegiatan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Ada berbagai macam kegiatan yang mencerminkan penyelenggaraan pendidikan mulai dari manajemen dan administrasi hingga teknis pembelajaran. Seperti halnya institusi pada umumnya, sekolah membagi kegiatan ini menjadi beberapa bagian atau unit tertentu dimana terdapat peran pengurus di sekolah sebagai pihak yang melaksanakan kegiatan tersebut sesuai dengan posisinya masing-masing. Mulai dari guru, kepala sekolah dan petugas administrasi sekolah, yang memiliki andil dalam setiap kegiatan di sekolah. Kegiatan tersebut secara terus menerus membangun sekolah menjadi institusi yang mampu mewujudkan visi misi, dan tujuan sekolah dengan baik.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan diharapkan menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengembangan potensi peserta didik serta pengembangan dan pembentukan nilai – nilai karakter. Sebagaimana yang tertulis di dalam Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Dari semua kegiatan yang ada di sekolah, terdapat kegiatan yang menjadi kunci keberhasilan sekolah. Kegiatan tersebut adalah kegiatan pengambilan keputusan. Kegiatan pengambilan keputusan ini merupakan kegiatan yang sangat penting diantara kegiatan lain karena terdapat peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin. Pengambilan keputusan bukan hanya kegiatan biasa tetapi lebih dari itu. pengambilan keputusan memungkinkan setiap Kepala Sekolah mengetahui langkah apa yang harus diambil di masa depan terkait pencapaian tujuan sekolah. Kepala Sekolah akan berperan sesuai dengan keputusan yang diambilnya sehingga tercipta efektivitas pengelolaan yang baik.

Kepala Sekolah adalah posisi teratas dalam suatu organisasi yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Nasional Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah menjelaskan bahwa “Setiap sekolah / madrasah dipimpin oleh seorang kepala sekolah / madrasah”. Sehingga dapat diketahui bahwa di sekolah yang menempati posisi tertinggi adalah Kepala Sekolah. Selain itu, Kepala Sekolah juga berwenang melakukan kegiatan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan akhir. Artinya keputusan merupakan kegiatan terakhir sebelum diimplementasikan menjadi kebijakan atau program sekolah.

Pengambilan keputusan memiliki arti yang sangat penting bagi sekolah. Keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, ditentukan oleh fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinannya yaitu pengambilan keputusan.. Semakin tinggi posisi seseorang dalam kepemimpinan organisasi

maka pengambilan keputusan menjadi tugas utama yang harus dilakukan. Tidak ada kegiatan tanpa adanya suatu kegiatan pengambilan keputusan. Oleh karena itu, faktor yang paling penting dan menentukan majunya suatu sekolah adalah pengambilan keputusan.. Pengambilan keputusan sekolah yang tepat akan memudahkan pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien Keputusan adalah penilaian atau pilihan antara dua atau lebih hal yang muncul dalam situasi tertentu. Sejalan dengan apa yang dijelaskan oleh Siswanto (2012: 171) "Pengambilan keputusan merupakan pengaturan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam upaya menyelesaikan suatu masalah yang dihadapi kemudian menentukan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan tepat. sesuai kebutuhan".

Berbagai keputusan harus diambil oleh pimpinan sekolah untuk menjalankan misinya. Keputusan yang dibuat dapat bersifat rutin (terprogram) dan keputusan stratejik (tidak terprogram) yang memiliki dampak besar terhadap organisasi sekolah. Kepala Sekolah sebagai pemimpin diharapkan juga mampu membuat keputusan stratejik. Keputusan stratejik berarti pilihan stratejik. Pilihan dari beberapa alternatif stratejik. Pilihan itu berupa ketetapan mengenai aspirasi – aspirasi stratejik yang realistik, yaitu keinginan yang masuk akal dan dapat direalisasikan (Salusu, 2015: 75).

Keputusan stratejik harus dapat menentukan bagaimana hubungan sekolah dengan lingkungan yang harus saling mempengaruhi satu dengan yang lain, serta memberi arah bagi semua kegiatan administrasi dan operasional organisasi sekolah. Pengambilan keputusan stratejik harus memperhentikan, sasaran,

ruang lingkup, unsur keuangan, frekuensi pembuatannya, serta jangka waktu. Keputusan stratejik dibuat dengan menyesuaikan situasi lingkungan sekolah. Keputusan stratejik harus mempersoalkan visi sentral atau misi fundamental. Dari misi itu dijelaskan tujuan – tujuan umum serta prinsip – prinsip dasar dan organisasi sekolah.

Keputusan strategis merupakan keputusan yang sangat penting dan penentu keberhasilan sekolah di masa depan. Keputusan stratejik harus melihat jauh kedepan terutama perubahan – perubahan lingkungan eksternal yang begitu cepat segala dampaknya terhadap organisasi sekolah dan juga harus memiliki daya nalar yang tinggi. Keputusan strategis ini juga merupakan faktor kritis yang membedakan antara keberhasilan dan kegagalan sebuah sekolah. Kegiatan pengambilan keputusan strategis merupakan salah satu tanggung jawab utama setiap kepala sekolah. Kualitas keputusan yang diambil oleh seorang kepala sekolah sangat penting karena dua hal. Pertama, kualitas keputusan strategis yang mempengaruhi peluang karir, penghargaan, dan kepuasan kerja. Kedua, keputusan strategis memiliki kontribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan sebuah sekolah.

Proses pengambilan keputusan stratejik harus mampu dilakukan oleh Kepala Sekolah.. Pengambilan keputusan strategis dilakukan melalui beberapa tahapan atau fase. Ada empat fase yang perlu ditempuh dalam membuat keputusan stratejik., (1) fase identifikasi, (2) fase pengembangan, (3) fase penyelesaian, (4) fase implementasi dan evaluasi.

Proses pengambilan keputusan strategis harus didukung oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengidentifikasi, mengembangkan, menyelesaikan, mengimplementasi, dan mengevaluasi masalah atau tujuan yang ingin dicapai, dan ketepatan prosedur dan pendekatan yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan stratejik berdasarkan kesesuaian kondisi eksternal serta tindak lanjut pelaksanaan keputusan di sekolah.

Melihat permasalahan yang timbul di sekolah tidak hanya diakibatkan oleh kepala sekolah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil. Proses pengambilan keputusan strategis yang dilakukan oleh sekolah harus mendorong realisasi program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Kepala Sekolah diharapkan mampu mengambil keputusan sesuai dengan tujuan karena keputusan stratejik itu penting. Mengingat pentingnya keputusan tersebut, maka kepala sekolah diharapkan mampu mengambil keputusan yang terbaik.

Selanjutnya untuk lebih mematangkan proses pengambilan keputusan stratejik maka diperlukan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah, guru, tenaga administrasi sekolah, orang tua siswa, dan komite sekolah, terutama kepala sekolah selaku penanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Untuk itu kepala sekolah perlu menjalin hubungan yang harmonis karena hal itu sangat menentukan tingkat partisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

Kepala sekolah dapat mewujudkan hubungan yang harmonis dalam bentuk keterbukaan dan kejujuran terhadap segala potensi dan rencana stratejik yang akan

diambil dalam penentuan kebijakan pendidikan di sekolah. Keterbukaan terhadap ide dan gagasan perlu juga dimiliki warga sekolah, sehingga keduanya dapat di pertemukan untuk mendapatkan alternatif yang paling sesuai . Hubungan harmonis yang dibangun oleh Kepala Sekolah dengan warga sekolah diharapkan dapat membantu proses pengambilan keputusan stratejik yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah.

Namun dalam realita selama ini, berdasarkan hasil pengamatan penulis di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una - Una menemukan beberapa fenomena terhadap kepala sekolah, adapun fenomena-fenomenanya adalah sebagai berikut: 1) Kepala Sekolah kurang menganalisis faktor – faktor yang menghambat pelaksanaan keputusan sebelum menjadi sebuah keputusan, ini ditandai dengan tidak terlaksananya rencana strategis sekolah (restra) secara baik demikian pula visi, misi dan tujuan sekolah yang tidak sesuai dengan kondisi sekolah. 2) Kurangnya kemandirian kepala sekolah dalam mengambil keputusan guna penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya, sehingga terbanyak keputusan yang diambil berdasarkan pada kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Dikpora Kabupaten. 3) , Proses pengambilan keputusan tetap dilakukan oleh Kepala Sekolah walaupun kurang memperhatikan dan memahami prosedur pengambilan keputusan yang tepat. 4) Pelaksanaan keputusan tidak disertai komitmen yang tinggi dari pihak – pihak yang terkait dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah, sehingga tidak jarang keputusan yang diambil oleh kepala sekolah tidak dapat direalisasikan karena perbedaan pendapat terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, 5) Kecenderungan yang terjadi bahwa kepala sekolah mendominasi

proses pengambilan keputusan, adapun saran-saran dari guru dan warga sekolah hanya ditampung tapi kurang direalisasikan. Kondisi ini berakibat keputusan yang dihasilkan kurang berkualitas dan tidak sesuai dengan harapan. Pelaksanaan keputusan kurang mendapat dukungan dari warga sekolah sehingga keputusan yang dihasilkan tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Realitas di atas diduga menyebabkan kualitas keputusan kurang sesuai dengan konsep ideal yang diharapkan. Kurangnya partisipasi kelompok dalam pengambilan keputusan ini menyebabkan kualitas keputusan yang dihasilkan kurang baik serta kurang mendapat dukungan yang memadai dari segenap masyarakat dan seluruh stakeholder sekolah 6) Kepala Sekolah dalam mengambil keputusan yang melibatkan seluruh warga sekolah pada dasarnya tunduk atas hasil, tapi dalam pelaksanaannya berseberangan dengan hasil keputusan.

Realitas fenomena – fenomena yang dikemukakan di atas diduga menyebabkan proses pengambilan keputusan stratejik kurang sesuai dengan konsep ideal yang diharapkan. Kurangnya proses pengambilan keputusan stratejik ini menyebabkan kualitas keputusan yang dihasilkan kurang baik serta kurang mendapat dukungan yang memadai dari segenap warga sekolah.

Berdasarkan fenomena - fenomena di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap masalah ini dengan judul: Analisis Proses Pengambilan Keputusan Stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah identifikasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una – Una?
2. Bagaimanakah pengembangan proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?
3. Bagaimanakah penyelesaian proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?
4. Bagaimanakah implementasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?
5. Bagaimanakah evaluasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui identifikasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una – Una?
2. Untuk mengetahui pengembangan proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?
3. Untuk mengetahui penyelesaian proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?
4. Untuk mengetahui implementasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?

5. Untuk mengetahui evaluasi proses pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar Kecamatan Ratolindo Kabupaten Tojo Una-Una?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi kajian dan pengembangan kepemimpinan kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan, utamanya yang berkaitan dengan pengambilan keputusan stratejik di Sekolah Dasar.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan dan informasi kepada kepala sekolah khususnya tentang Pengambilan keputusan stratejik
- b. Memberikan sumbangan teoritis berupa tambahan khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan
- c. Menambah wawasan dan pengalaman serta penguatan pengetahuan mengenai peranan kepemimpinan Kepala Sekolah dalam pengambilan keputusan stratejik.
- d. Untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan cakrawala dan berpikir bagi peneliti khususnya mengenai pengambilan keputusan stratejik