

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tuntutan atas peran strategis pendidikan sebagai suatu pranata sosial yang kuat dan berwibawa guna mewujudkan tujuan pendidikan nasional khususnya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa telah mendorong tumbuhnya berbagai informasi dalam system pendidikan. Usaha-usaha pengelolaan pendidikan dengan cara- cara konvensional seperti : pengambilan kebijakan pendidikan yang sentralistik, pengalokasian dana pendidikan yang minim tidak lagi dipandang sebagai strategi yang mampu menjawab tuntutan mutu pendidikan . Pembaharuan pendidikan merupakan koreksi terhadap cara atau pendekatan yang lama karena kurang memuaskan dalam pelaksanaan maupun hasil yang diperoleh.

Sekolah merupakan salah satu organisasi yang kompleks dan unik . Bersifat kompleks karena di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan , sedangkan bersifat unik menunjukkan bahwa sekolah memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki organisasi lain, yaitu sebagai tempat terjadinya proses belajar mengajar . Karena sifat tersebut membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi dari kepala sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.

Kepala sekolah yang berhasil yaitu dapat mencapai tujuan sekolah dan mampu menjalani hubungan kerjasama yang baik dan semua komponen yang terkait dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut, serta mampu

melaksanakan peranannya sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah .

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat penting untuk mencapai tujuan sekolah . Kondisi ini perlu diimbangi oleh Implementasi kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan yang mampu membawa institusinya ke arah tujuan yang ingin dicapai. Implementasi kepala sekolah yang dituntut antara lain adalah bagaimana merencanakan, mengolah dan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah melalui pengambilan keputusan yang tepat . Dalam konteks ini kepala sekolah harus memiliki Implementasi yang dapat menunjang segala tugasnya di sekolah, terutama dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan proses pendidikan agar di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien .

Sebagai bagian dari manajemen dan inti dari administrasi, pengambilan keputusan menempati posisi yang sangat menentukan keberhasilan organisasi sekolah. Keputusan itu sendiri menurut Prajudi (2002: 19) merupakan permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional. Di samping itu keputusan merupakan suatu yang bersifat futuristik, artinya menyangkut hari depan, masa mendatang, dan efeknya akan berlangsung dalam waktu yang cukup lama.

Hakikat pengambilan keputusan dalam organisasi sekolah adalah bagaimana tindakan kepala sekolah dalam mengeluarkan keputusan yang bersifat taktis maupun operasional seperti memuat program yang ingin dicapai, strategi

pelaksanaannya dan strategi pemecahan masalah, melalui suatu keputusan yang di dasarkan pada hasil pemilihan beberapa alternatif masalah yang telah ditetapkan untuk pencapaian tujuan sekolah. Sebagaimana Kusnadi (2005 : 396) menjelaskan yang dimaksud dengan pengambilan keputusan adalah penetapan atau pemilihan suatu alternatif dari beberapa alternatif yang tersedia, dengan memperhatikan kondisi internal maupun eksternal yang ada.

Proses pengambilan keputusan di tingkat sekolah erat terkait dengan ketepatan pendekatan yang digunakan kepala sekolah. Baik tidaknya suatu hasil keputusan tergantung pada pendekatan yang digunakan. Setiap pendekatan mempunyai kelebihan yang berbeda- beda tergantung pada jenis permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu penggunaan suatu pendekatan tidak efektif untuk memecahkan semua masalah yang dihadapi. Namun kenyataannya dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah sering menggunakan pendekatan kewenangan , intuisi dan pengalamannya. Anggapan selama ini yang terjadi bahwa pengambilan keputusan merupakan wewenang kepala sekolah, terlepas dari suka atau tidak suka dengan keputusan yang ditetapkan, serta bagaimana pelaksanaannya adalah hak kepala sekolah, terlebih lagi jika keputusan tersebut ditetapka oleh kepala sekolah yang berpengalaman, bahkan oleh atasan yang lebih tinggi (Anonim, 2002 : 6).

Oleh kerena itu yang pertama-tama perlu dilakukan dalam proses pengambilan keputusan adalah memperhatikan teknik pelaksanaannya (*technical skills*) dengan mengadakan identifikasi masalahnya lebih dahulu. Dalam menghadapi masalah, kepala sekolah melalui rapat kerja sekolah sebelum

mengambil keputusan harus merinci lebih dulu permasalahannya dengan cermat. Dari masalah yang telah dirinci itu kemudian secara bertahap disusun menjadi masalah yang bulat dan menyeluruh. Dunn (2002 : 32) memberikan pendapat bahwa proses penyusunan masalah secara bulat komprehensif melalui tiga tahap yaitu : (1) mengadakan koseptualisasi permasalahannya ; (2) mengadakan spesifikasi permasalahan ; (3) berusaha memahami masalah secara keseluruhan.

Sebagai pedoman untuk mencapai pengambilan keputusan yang efektif oleh kepala sekolah dapat dilakukan dengan cara yaitu : (1) mengetahui penyebab timbulnya masalah ; (2) mengetahui akibat apabila masalah diakibatkan ; (3) merumuskan masalah dengan jelas ; (4) menetapkan tujuan keputusan sesuai dengan tujuan kembangan ; (5) melibatkan mitra kerja dalam pengambilan keputusan ; (6) meyakinkan bahwa keputusan akan berhasil dengan baik ; (7) menilai hasil pelaksanaan keputusan ; (8) melakukan pendekatan yang fleksibel. (Anonim, 2002 : 29).

Dengan demikian organisasi sekolah akan dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh keputusan-keputusan yang aktif dari semua warga sekolah. Jiwa kepemimpinan seorang kepala sekolah itu dapat diketahui dari kemampuan menekel/ mengambil masalah dan mengambil keputusan berbobot dan dapat diterima oleh warga sekolah dalam sekolah tersebut. Ini merupakan keseimbangan antara disiplin yang harus ditegakkan dan sikap manusiawi terhadap warga sekolah yang dapat diterima mereka , sehingga keputusan yang diambil harus mendasarkan diri pada *human relations*.

Menyadari betapa rumitnya pengambilan keputusan . maka harus didukung oleh kompetensi kepala sekolah dalam mendefinisikan masalah atau tujuan yang ingin dicapai, penetapan pilihan alternatif berdasarkan informasi yang tepat, kecepatan dan ketepatan prosedur dan pendekatan yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan kesesuaian kondisi internal dan eksternal serta tindak lanjut pelaksanaan keputusan di sekolah. Mengingat permasalahan yang timbul pada suatu 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.

Mencermati uraian tersebut , kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di sekolahnya dituntut memiliki kompetensi yang memadai . Sebagaimana menurut Wahjosumidjo (2002 : 386) diantaranya yang mencakup : 1) *technical skills*, berhubungan dengan kemampuan yang sangat di perlukan dalam mengimplementasikan tugas yang berkenaan dengan tugas operasionalsekolah, 2) *human skills*, berhubungan dengan kemampuan untuk menciptakan usaha kerjasama di lingkungan sekolah yang dipimpinya. Keterampilan ini sangat diperlukan kepala sekolah dalam mengorganisasikan segenap sumber daya manusia yang ada untuk keperluan pencapaian tujuan sekolah 3) *conceptual skills*,berhubungan dengan kemampuan kepala sekolah dalam melihat organisasi sekolah sebagai satu keseluruhan, mengorganisir segala aspek dalam sistem kehidupan sekolah. Dengan demikian Implementasi kepala sekolah merupakan

gambaran tentang kualitas seorang kepala sekolah yang ideal dalam mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan penulis di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa, terhadap tiga fenomena yang terjadi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah yaitu : *pertama*, kurangnya kemandirian kepala sekolah dalam mengambil keputusan guna penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya, sehingga terbanyak keputusan yang diambil berdasarkan pada kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Nasional . *Kedua*, proses pengambilan keputusan tetap dilakukan oleh kepala sekolah walaupun kurang memperhatikan dan memahami prosedur pengambilan keputusan yang tepat. *Ketiga*, 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 sekolah tidak luput dari persoalan, kesulitan dana, persoalan pegawai, perbedaan pendapat terhadap kebijakan yang telah ditetapkan.

Bertolak dari fenomena riil yang telah dikemukakan, memotivasi penulis untuk mengkaji permasalahan tersebut secara mendalam yang diformulasikan dalam sebuah judul : “ Implementasi Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, adalah : Bagaimanakah Implementasi kepala

sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa ? Selanjutnya untuk menjadi dasar dan batasan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini, maka penulis dapat merumuskan beberapa sub masalah:

1. Bagaimana keterampilan teknis (*technical skills*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa ?
2. Bagaimana keterampilan hubungan manusia (*human skills*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa ?
3. Bagaimana keterampilan konseptual (*conceptual skill*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa ?

C. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mendapatkan gambaran yang riil tentang implementasi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa. Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang riil tentang keterampilan teknis (*technical skills*) keterampilan konseptual (*conceptual skill*), dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*) kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Tibawa.

D. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

1. Bagi penulis penelitian ini bermanfaat untuk melatih berpikir ilmiah dalam memecahkan masalah yang terkait dengan aplikasi pendidikan bagaimana merencanakan, mengolah dan memanfaatkan sumber daya yang ada melalui pengambilan keputusan yang tepat .
2. Hasil penelitian ini diharpkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pihak yang berwenang untuk meningkatkan implementasinya dalam proses pengambilan keputusan yang tepat.
3. Sebagai bahan referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan implementasi kepala sekolah dalam pengambilan keputusan.