

## **BAB IV**

### **DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

## A. Deskripsi Data

## 1. SMP Baitussalam Surabaya

#### a. Implementasi Sistem Informasi Manajemen di SMP Baitussalam

Sesuai dengan paparan yang disampaikan oleh beberapa pihak terkait dengan implementasi sistem informasi manajemen bahwa di SMP Baitussalam Surabaya belum sepenuhnya menggunakan sistem informasi manajemen secara menyeluruh karena masih tahap pengembangan. Deskripsi ini juga didasarkan oleh pernyataan dari informan yang diwawancara, diantaranya adalah :

Disini SIM-nya itu masih jadul loh mas, hanya masih pada penerapan Raport Online dan kedepannya kami juga ingin ke PPDB (penerimaan peserta didik baru )online, kemarin kita sempat membuat sebuah program (seperti yang sampean maksud) dengan dibantu oleh salah satu alumni sini, tapi karena perubahan kurikulum sehingga program yang sempat akan diterapkan itu terbengkalai karena tidak sesuai lagi”<sup>1</sup>

Hal ini juga dikuatkan dengan pernyataan dari salah satu wakil kepala sekolah di sekolah tersebut yang menyatakan bahwa :

Tolong sampean jelaskan mas, maksud SIM yang sampean inginkan itu seperti apa, Jadi Gini mas. Bawa apa yang saya ketahui tentang SIM itu baru dalam tahap Data EMIS (*education management information system*), PPDB, Website dan Raport Online itu pun bisa dilakukan semi online dan online.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Wawancara dengan Hartini, SE Selaku Pengelola ICT pada tanggal 19 Desember 2014 pukul 09.30 Wib di Ruang Komputer Pusat.

<sup>2</sup> Wawancara dengan bapak kardi selaku waka kesiswaan pada tanggal 20 Januari 2015 pukul 10.30 di Kantor wakil kepala.

Senada dengan pernyataan diatas, pak rozi selaku waka bidang humas pun mengatakan bahwa :

Kurang lebih sama lah mas, apa yang dijelaskan oleh mereka, Insya Allah saya juga seperti itu pandangan saya tentang SIM.<sup>3</sup>

Berbeda lagi dengan pernyataan yang diungkapkan oleh waka bidang humas, beliau memiliki pemahaman sendiri tentang SIM yaitu :

Kita disini menganut sistem informasi manajemen yang terbuka mas atau bahasa keranya saat ini transparansi informasi, manajemen yang dianut pun sama kayak yang dipakai oleh lembaga-lembaga lain gak beda jauh lah.<sup>4</sup>

Semua pernyataan dari beberapa informan tersebut juga dibenarkan oleh pak kepala sekolah yang mengatakan bahwa

Memang mas, semua yang disampaikan teman-teman tersebut adanya begitu, bahkan dalam waktu dekat ini saya ingin mengembangkan sistem informasi alumni, doakan saja rencana ini terealisasi<sup>5</sup>

Kesemuanya itu juga didukung dengan beberapa temuan dalam penelusuran dokumentasi yang peneliti lakukan selama beberapa hari di Sekolah tersebut yang menghasilkan bahwa di Sekolah aliyah negeri Tlogo memang sudah berupaya untuk menerapkan secara keseluruhan tentang sistem informasi manajemen, Hal ini bisa terlihat di struktur organisasi yang ada di Sekolah tersebut dimana ada bidang atau bagian tersendiri yang khusus menangani sistem informasi manajemen, yang

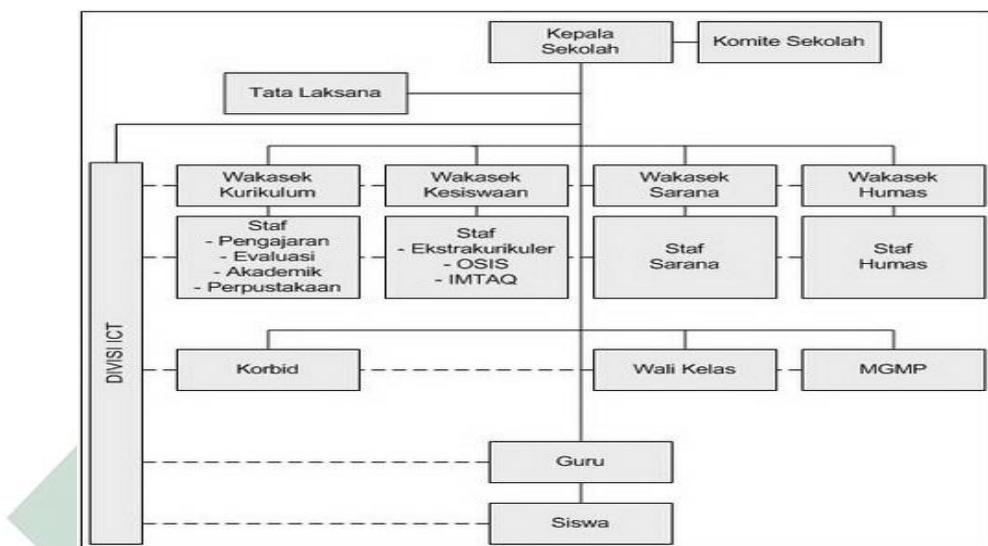
<sup>3</sup> Wawancara dengan bu Herlis selaku waka sarpras pada tanggal 22 Januari 2015 pukul 11.00 di Ruang piket guru.

<sup>4</sup> Wawancara dengan pak rozi selaku waka humas pada tanggal 23 Januari 2015 pukul 11.00 Wib di Kantor wakil kepala.

<sup>5</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku kepala sekolah pada tanggal 27 Januari 2015 Pukul 11.30 Wib di Kantor Kepala sekolah.

mereka namakan DIVISI ICT (*information and communication technologies*).<sup>6</sup>

## Gambar 4.1 Struktur Organisasi SMP Baitussalam



Divisi ini, diisi oleh beberapa orang yang pada akhirnya disebut sebagai sebuah TIM, secara khusus divisi ini terdiri dari 5 orang yang kesemuanya juga merangkap sebagai seorang guru dan uniknya mereka bukan berlatarbelakang dari jurusan IT melainkan karena kecintaan serta hobi akhirnya mereka di tugaskan untuk mengelola bagian tersebut.

Divisi IT disini gak ada mas yang memiliki background IT, itu dari jurusan akuntasi ekonomi, saya dari bahasa inggris, macam-macam lah mas, yah ini yang dinamakan the power of kepepet, akhirnya mau gak mau harus bisa<sup>7</sup>

Seiring perjalanan itu tentunya ada beberapa proses yang dilalui seperti adanya prioritas pengembangan SIM yang dilakukan di Sekolah

<sup>6</sup> Dokumentasi, Struktur Organisasi SMP Baitussalam.

<sup>7</sup> Wawancara dengan Bu Hartini, SE ( Pengelola ICT) pada tanggal 19 Januari 2015 pukul 09.30 Wib di Ruang Komputer Pusat.

tersebut adanya bagian atau divisi khusus yang menangani pengelolaan SIM dari pengumpulan data, pengelolaan data, pemrosesan data pun dilakukan oleh tim ini, tim yang berjumlah 5 orang dan memiliki peran masing-masing disetiap tugas yang diemban ini. Ada guru yang khusus menangani website, ada guru yang khusus pula menangani segala input data ke komputer, dan ada juga yang multifungsi terkadang menangani berbagai macam keluhan serta masukan dari berbagai pihak. Saling bahu membahu dalam mengelola kesemuanya menjadi motto mereka untuk bekerja dan menyelesaikan setiap tugas yang ada. alhasil ditangan mereka lah maju mundurnya sebuah sistem dibuat dan diterapkan secara menyeluruh walau tentunya perlu peran dan tanggung jawab dari semua masyarakat sekolah.

Ruangan khusus yang diperuntukkan untuk mengolah segala input data yang berkaitan dengan sistem informasi manajemen, dalam hal ini khususnya untuk input nilai serta operasional perawatan website dan lain lain sudah diadakan bertempat di samping kantor wakil kepala Sekolah.<sup>8</sup>

Berawal dari kurang lebih 4-5 tahun yang lalu, saat raport masih diproses secara manual oleh beberapa guru, Ada beberapa tim guru yang diutus untuk studi banding ke Sekolah Aliyah Negeri 3 Malang untuk melihat secara dekat tentang penerapan sistem informasi manajemen disana, khususnya yang berkaitan dengan rapor online. Sepulang dari

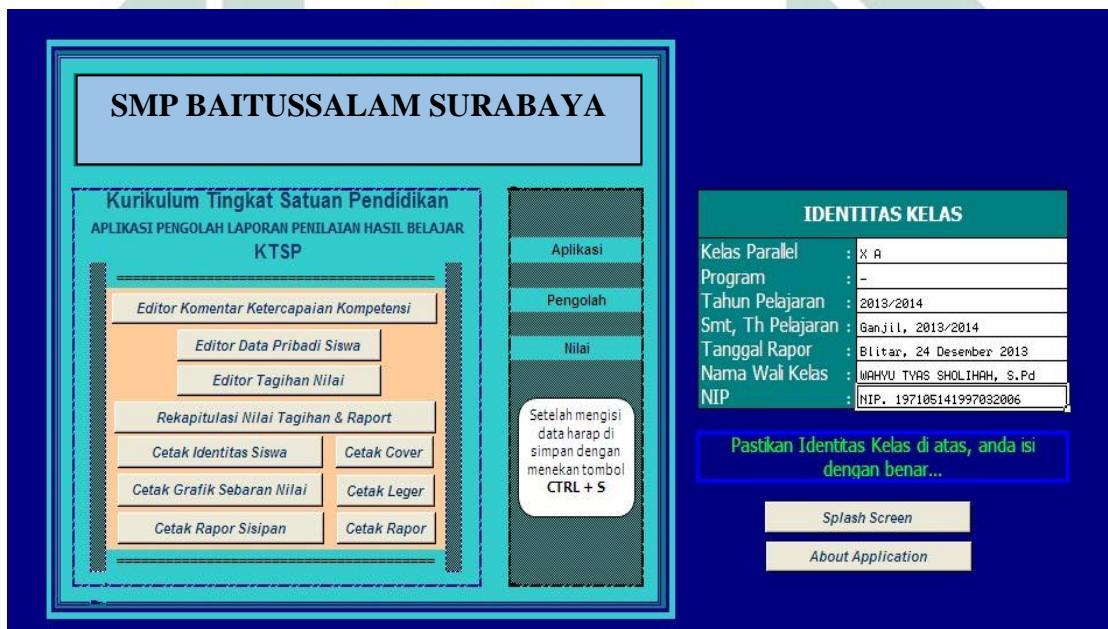
<sup>8</sup> Observasi, Pada tanggal 19 Januari 2015.

studi banding tersebut timbul motivasi dan semangat untuk mencontoh hal baik tersebut. Hingga akhirnya seiring berjalan-nya waktu SMP Baitussalam pun berbenah demi untuk mengikuti tren teknologi yang selalu berkembang dan atas dasar efisiensi dan efektivitas akhirnya, secara perlahan dibuatlah sebuah konsep yang bernama rapor online.

Disini dulu rapor masih diproses manual mas dan cenderung lama pengerjaanya, namun sekarang alhamdulillah. Guru-gurunya sudah bisa masukin nilai lewat aplikasi yang kita buat, dan ini sangat membantu<sup>9</sup>

Berikut tampak depan software raport online.<sup>10</sup>

Gambar 4.2  
Software aplikasi raport online



Frekuensi pengumpulan data sistem informasi manajemen disini hanya bersifat periodik, mengingat SIM yang dikembangkan di sekolah ini

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bu ningsih selaku waka kesiswaan pada tanggal 24 Januari 2015 pukul 10.00 di Kantor wakil kepala.

<sup>10</sup> Dokumentasi, Software aplikasi raport online.

baru pada level rapor online semata. Bersifat periodik dalam makna bahwa guru hanya menyetorkan nilai disaat pertengahan atau akhir semester. Nilai-nilai yang disetorkan ini pun beragam mas ada nilai ulangan harian, nilai kelakuan siswa, nilai remidi, absensi siswa dan lain-lain.

Jadi yang bertugas mengumpulkan data itu kerjasama antara guru dan divisi ICT, guru menyetor ke bagian nilai yang nantinya akan diproses dan diinput lagi oleh bagian nilai ke sebuah aplikasi yang nantinya akan dicetak menjadi sebuah rapor.

Biasanya guru-guru sudah paham kok mas, menjelang mid atau akhir semester gitu mereka berduyun duyun setoran nilai mas<sup>11</sup>

Setoran nilai yang disetorkan dari guru pun biasanya berbentuk softcopy atau file mentah. Divisi ICT sendiri secara khusus sudah menyiapkan beberapa form untuk memudahkan guru dalam pengisian rapor. Form-form yang dibuat pun sudah diklasifikasikan berdasarkan fungsi dan mata pelajaran dari yang guru butuhkan. Seperti form nilai mata pelajaran, form absensi siswa, dan form kelakuan baik siswa.

Dari sini tampak bahwa adanya divisi ICT memang cukup membantu, terlebih dengan adanya aplikasi khusus yang sengaja dibuat oleh beberapa guru untuk mempermudah segala hal yang berkaitan dengan input dan pemrosesan data hingga menjadi data final yang bermanfaat.<sup>12</sup>

Untuk analisis data rapor online, ini menjadi hak prerogatif masing-masing guru. Hal ini dikarenakan agar divisi ICT sendiri tidak

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bu Hartini, SE ( Pengelola ICT) pada tanggal 19 Januari 2015 pukul 10.30 Wib di Ruang Komputer Pusat

<sup>12</sup> Observasi, Pada tanggal 19 Januari 2015.

diintervensi oleh banyak pihak. Jadi rapor yang sudah jadi nantinya akan dikembalikan kembali kepada guru yang bersangkutan untuk dicek dan dilihat kembali tentang keabsahaanya.

Sebagai sistem kontrol saat nilai yang sudah diinput oleh divisi ICT tersebut maka waka kurikulum dan waka kesiswaan pun juga ikut turun tangan dalam melakukan pengecekan, hal ini senada dengan apa yang diucapkan oleh bu inni amaliyatus sholihah selaku waka kurikulum beliau berkata bahwa :

Biasanya saat input nilai gitu saya ikut memantau dan mendampingi mas, nanti saat sudah selesai maka saya juga kembali ngecek kemudian di paraf, sebelum nantinya di tanda tangani oleh pak kepala.<sup>13</sup>

Adapun untuk PPDB di SMP Baitussalam masih menggunakan sistem manual yakni calon didik mendaftarkan diri dengan memenuhi persyaratan pendaftaran kemudian peserta didik baru mengikuti tes tertulis sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan sekolah setelah itu dari hasil tes akan di rapatkan oleh kepala sekolah beserta staf dan dari akan diumumkan hasil tes tersebut kepada calon peserta didik baru.

Untuk ppdb di sini masih manual mas, ya dari calon siswa baru mendaftar terus akan diadakan ujian lalu di hasil ujiannya di rapatkan dan setelah itu diumumkan kepada siswa<sup>14</sup>.

Mekanisme penyimpanan data, di SMP Baitussalam memiliki 2 basis penyimpanan data yakni database internal dan database eksternal.

<sup>13</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum bu inni amaliyatus s pada tanggal 29 Januari 2015 pukul 09.30 Wib di Ruang Piket Guru.

<sup>14</sup> Wawancara dengan Waka Kurikulum bu inni amaliyatus s pada tanggal 29 Januari 2015 pukul 00.00 Wib di Ruang Piket Guru.

Dimana setiap data yang sudah diinputkan akan selalu terekam di dua database yang dimiliki oleh Sekolah tersebut. Sehingga tatkala data atau informasi yang diinginkan itu dibutuhkan akan dengan mudah untuk mencari dan menggali beberapa hal yang akan digunakan tersebut. Selain itu penyimpanan data dalam bentuk softcopy juga diberlakukan hal ini sebagai upaya antisipasi hilangnya data karena beberapa hal teknis atau non teknis.

Distribusi informasi, ini hampir dilakukan secara menyeluruh dalam arti kata bahwa distribusi informasi atau data yang dikelola oleh bagian ICT biasanya akan dimanfaatkan oleh beragam pihak di Sekolah tersebut. Untuk pengguna SIM di sekolah ini adalah kepala sekolah, staf TU guru-guru, siswa dan wali murid.

Tentunya semua lembaga pendidikan dimanapun berada menginginkan sebuah kemajuan serta pengembangan ke arah yang lebih baik. Kaitanya dalam pengelolaan sistem informasi manajemen yang hingga detik ini masih memiliki banyak kendala. Diantaranya adalah sumber daya manusia yang benar-benar kompeten sesuai bidangnya masih jauh dari harapan, selain itu juga adanya perubahan kurikulum secara tidak langsung juga berimbang pada penerapan SIM itu sendiri. Harapan yang diinginkan pun tentunya senantiasa menerapkan 100 % sistem informasi manajemen secara menyeluruh namun semuanya butuh proses untuk kesana.

Ya pengen nya seperti itu mas, cuma kadang kita harus pilah pilih mana yang sesuai dengan Sekolah ini, karena kadang apa yang

diterapkan di kota-kota besar belum tentu sesuai dengan alam sini.<sup>15</sup>

Senada dengan apa yang dikatakan oleh waka kesiswaan, pak kusmiadi selaku kepala sekolah juga mengatakan :

Mimpi saya juga seperti itu mas, pengen saya bisa menerapkan secara menyeluruh sistem informasi manajemen, entah kapan itu akan terwujud tentunya sudah ada arah pengembangan kesana.<sup>16</sup>

Semoga harapan dan cita-cita mulia dari beberapa informan yang peneliti temui dapat terwujud kelak dengan terbentuknya sebuah lembaga pendidikan islam yang kompeten dan mampu bersaing dengan beberapa lembaga lain yang berada di sekitar Surabaya. Dan senantiasa memberikan manfaat yang banyak terhadap masyarakat sekitar dengan kualitas Sekolah yang mumpuni dan dapat dibanggakan serta diunggulkan.

## **b. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMP Baitussalam**

Berkaitan dengan sistem pengambilan keputusan yang dilakukan di SMP Baitussalam selama ini banyak dipengaruhi oleh beberapa hal, tentunya adanya data serta informasi yang beredar dan banyaknya fokus yang harus diselesaikan membutuhkan kecermatan dan kehati-hatian. Sesuai dengan panduan wawancara yang peneliti buat berikut jawaban yang didapatkan.

Sistem pengambilan keputusan yang dilakukan disini ada 2 macam yang pertama melalui hasil rapat, hal ini berpegang pada musyawarah karena kepala sekolah selaku penanggung jawab utama yang berada di

<sup>15</sup> Wawancara dengan bu ningsih selaku waka kesiswaan pada tanggal 24 Januari 2015 pukul 10.00 di Kantor wakil kepala.

<sup>16</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 21 Januari 2015 pukul 08.30 di Kantor Kepala Sekolah.

sekolah menerapkan sistem kerja team work jadi siapapun berhak dan bertanggung jawab menuangkan aspirasi, ide atau gagasan nya sesuai dengan topik bahasan yang dibahas.<sup>17</sup>

Dan yang kedua adalah sistem pengambilan keputusan yang sifatnya normatif, sistem normatif ini biasanya dilakukan berdasarkan aturan main yang berlaku atau dalam arti kata sudah ada petunjuk teknis nya secara detail yang mengatur hal tersebut, seperti sudah diatur oleh undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan menteri atau peraturan daerah. tentunya semuanya itu harus dipelajari dulu.

Saya disini pakai sistem team work mas, jadi setiap bagian itu bertanggung jawab dan memiliki tugas di masing-masing bagian nya kadangkala saya juga ambil keputusan sendiri yang karena memang jika saya rapatkan itu tidak akan pernah selesai, karena mereka tidak tahu topik bahasan nya apa.<sup>18</sup>

Senada dengan apa yang disampaikan oleh kepala sekolah, buningsih selaku wakil kepala bidang kesiswaan mengatakan bahwa

Keputusan yang ada disini itu sepertinya ada yang memang sudah terprogram dan ada yang sifatnya insidental atau situasional.<sup>19</sup>

Hal ini pun dirasa sangat efektif karena sangat membantu dalam tugas manajerial karena dalam hal menyelesaikan berbagai masalah dan problema ada pihak-pihak yang dilibatkan tentunya juga melihat keputusan atau kebijakan apa yang akan dihasilkan. Sebagai contoh pada saat sidang kelulusan ini ada 2 rapat untuk bisa meluluskan masing-masing siswa yang

<sup>17</sup> Observasi, Pada tanggal 29 Januari 2015.

<sup>18</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 21 januari 2015 pukul 11.00 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>19</sup> Wawancara dengan bu ningsih Waka Kesiswaan pada tanggal 24 januari 2015 pukul 11.30 di Kantor Kepala Sekolah.

pertama sidang pra-pleno yang biasanya lingkupnya kecil dan diikuti oleh guru atau pihak yang bersentuhan langsung. Sedang yang kedua adalah rapat pleno disini rapat yang sesungguhnya lulus tidaknya siswa dibahas disini, pesertanya pun seluruh stake holder lembaga.

Jadi sistem pengambilan keputusan disini lagi-lagi melihat permasalahan atau pokok bahasan apa yang akan diputuskan mas.<sup>20</sup> Biasanya pengambilan keputusan itu juga melihat fokus apa yang akan dihadapi mas, kalau dibagian saya jika ada program-program apa gitu biasanya saya mintai proposal berikut dengan LPJ nya sebagai bukti bahwa program itu memang sudah berjalan.<sup>21</sup>

Jika berbicara tentang tipe-tipe keputusan ada 2 tipe yang cukup jelas diperlihatkan yakni tipe demokratis, yang senantiasa bertumpu pada mufakat bersama, seperti pelibatan pembuatan RKT, RKM, dll dan tentunya ini semua bertumpu pada visi misi yang dibuat lalu kesemuanya itu dituangkan dalam berbagai macam program yang akan dijalankan oleh sekolah.<sup>22</sup>

Yang kedua adalah tipe otoriter, dimaksudkan disini bahwa kepala sekolah memiliki hak preogratif dalam membuat keputusan, tipikal otoriter ini banyak digunakan dalam kaitanya pada sistem kepegawaian atau guru yang memang hal ini sudah diatur oleh undang-undang atau peraturan yang berlaku. Sehingga tanpa melibatkan banyak pihak pun kepala sekolah sudah dapat mengambil keputusan, yang nantinya akan disosialisasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

<sup>20</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 21 januari 2015 pukul 12.30 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>21</sup> Wawancara dengan bu ningsih Waka Kesiswaan pada tanggal 24 januari 2015 pukul 13.00 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>22</sup> Dokumentasi, Rencana Kerja SMP Baitussalam.

Langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan tentunya juga melihat topik bahasan yang akan diputuskan itu seperti apa. Serta memperhatikan berbagai hal yang harus dipertimbangkan. Tapi terkadang karena banyak nya pihak yang dilibatkan sering dibuat sebuah draft yang diajukan yang nantinya akan disetujui atau tidak didalam rapat.

Biasanya saya buatkan draft program mas, kemudian nanti saya ajukan atau usulkan dalam rapat lalu mereka yang menyeleksi mana-mana yang sesuai jika tidak sesuai apa argumen dan alasannya.<sup>23</sup>

Sesekali dalam situasi tertentu, juga diterapkan sistem bottom-up atau memberi tugas kepada semua pihak termasuk guru karyawan untuk membuat program-program yang nantinya akan dibahas dalam rapat. Tapi semuanya juga melihat topik bahasan nya apa. Agar sesuai dengan rel nya. Karena jika tidak sesuai dengan topik bahasan bukan tidak mungkin rapat itu gagal dilaksanakan.

Kewenangan dalam melakukan pengambilan keputusan secara mutlak memang menjadi kewenangan seorang kepala sekolah. Namun kadangkala juga kewenangan ada pada wakil kepala sekolah tapi itu sifatnya koordinatif, tetapi semua ada pada kendali kepala sekolah sebagai ujung tombak serta penanggung jawab utama jalan nya lembaga pendidikan

Memang mas kewenangan mutlak itu ada pada saya ( kepala sekolah) namun kadang saat saya tidak ditempat atau sedang tugas diluar saya beri kewenangan tertentu pada wakil kepala sekolah.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 30 Januari 2015 pukul 08.00 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>24</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 30 Januari 2015 pukul 09.00 di Kantor Kepala Sekolah.

Tentang siapa saja yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan melihat problem apa yang akan diatasi atau dipecahkan sebagai contoh dalam mengatasi topik bahasan keuangan, pihak-pihak yang dilibatkan pun orang-orang yang memang kesehariannya bertugas dan bertanggung jawab dalam hal itu seperti Kepala TU dan bendahara, dan tidak mungkin melibatkan dan mengikutsertakan pihak-pihak lain yang memang bukan wilayahnya dalam membahas topik bahasan tersebut.

Frekuensi pengambilan keputusan yang dilakukan pun karena di SMP Baitussalam menganut sistem teamwork maka hampir-hampir pengambilan keputusan ini melihat porsi-porsi tertentu. Ada kalanya pengambilan keputusan itu dilakukan dalam satu tahun sekali atau bahkan ada yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan sekali, pada umumnya keputusan yang diambil itu berdasarkan program-program yang sudah dibuat, lalu nantinya akan diadakan evaluasi dan beberapa pembenahan.

Kalau team work itu porsi frekuensi pengambilan keputusannya 50 % disaya, selebihnya pada guru dan lain-lain mas.<sup>25</sup>

Berkaitan dengan sistem kontrol pengambilan keputusan di SMP Baitussalam sendiri jika tingkatan nya manajerial biasanya akan dilangsungkan rapat pimpinan paling tidak satu minggu sekali, hal ini untuk melihat sejauh mana perkembangan yang sudah berjalan terkait program masing-masing sektor, berikut juga evaluasi dan pemecahan nya. Pengamatan secara langsung pun juga dilakukan sebagai bahan pendukung

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 30 januari 2015 pukul 10.00 di Kantor Kepala Sekolah.

sistem kontrol melalui rapat, biasanya dilakukan dengan bertanya secara langsung ke penanggung jawab program atau bertanya langsung kepada siswa tentang keluhan atau masukan tentang program dan sebagainya. Pada kasus-kasus tertentu pun jika diambil langkah cepat yaitu disidangkan secara langsung hal ini biasanya terkait dengan kenakalan siswa atau murid.

Sistem kontrol saya biasanya banyak langsung melakukan pengamatan langsung, saya kan juga ngajar mas kadang saya bertanya pada siswa tentang apapun, atau kalau tidak begitu saya datangi penanggung jawab program untuk menanyakan berbagai hal.<sup>26</sup>

Urgensi informasi dalam menunjang pengambilan keputusan sangatlah penting, hal ini untuk menghindari adanya kesimpangsiuran informasi atau data. Karena adanya sistem itu bersifat saling berkesinambungan dan berkebutuhan sehingga tatkala informasi atau data yang tidak akurat itu didapatkan maka keputusan yang diambil pun juga tidak akan tepat guna. Sehingga kebutuhan akan informasi yang tepat akan berbanding lurus dengan keputusan atau kebijakan yang dibuat. Walau terkadang ada pro dan kontra dalam pengambilan keputusan itu sudah menjadi dinamika dalam sebuah organisasi. Tetapi berjalan pada jalan yang ada serta fokus pada program menjadi sebuah keniscayaan.

Kebenaran informasi itu juga didapatkan dari sumber yang baik sehingga nantinya akan didapatkan keputusan atau kebijakan yang baik.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 30 januari 2015 pukul 10.30 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>27</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 14 januari 2015 pukul 10.45 di Kantor Kepala Sekolah.

**c. Pemanfaatan SIM dalam Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SMP Baitussalam Surabaya**

Berbicara tentang manfaat tentunya akan berbicara juga tentang kegunaan serta keberlangsungan sebuah sistem. tolak ukur sistem yang berguna atau manfaat ini ditunjang dari banyak aspek baik itu aspek teknis dan non teknis. Model pemanfaatan sistem informasi manajemen yang diterapkan di SMP Baitussalam selama ini menjadi sebuah alat kontrol, bank data dan alat promosi hal ini dilakukan untuk menuju proses kevalidan dan keakuratan data yang dimuat dan nantinya akan menjadi sebuah pijakan dasar dalam mengambil keputusan.

Model pemanfaatan SIM disini itu menjadi sebuah alat kontrol, bank data dan alat promosi mas, ketiga komponen ini saling berkaitan sehingga nanti mempermudah dalam mengambil keputusan.<sup>28</sup>

Tentunya selama ini SMP Baitussalam menggunakan sistem informasi manajemen dengan cara gabungan, dalam arti kata beberapa data dan informasi sudah terdigitalisasi namun sebagian data juga masih terdokumentasikan pada beberapa print out atau hard copy. Bahkan seringkali data yang dimiliki oleh sebagian divisi atau bagian tidak sama dengan yang dimiliki oleh bagian lain. Namun seiring berjalan nya waktu pembenahan dalam sistem informasi manajemen yang diterapkan agaknya membawa hasil. Walau masih saja kesimpang siuran data atau informasi masih juga sering terjadi.<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Januari 2015 pukul 08.30 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>29</sup> Dokumentasi, Data Jumlah Siswa.

Untuk ukuran seberapa sering informasi atau data informasi manajemen dimanfaatkan dalam pengambilan keputusan, ini sangat sering dimanfaatkan karena memang data atau informasi itu menjadi bahan baku utama, sehingga tatkala bahan baku utama itu tidak ada tidak akan pernah ada keputusan yang akan dihasilkan.

Data atau informasi itu bahan baku utama nya mas, gimana mau ngambil keputusan jika informasinya gak ada, gak mungkin kan mas.<sup>30</sup>

Pemanfaatan data atau informasi tentunya juga melihat dengan beberapa kebutuhan, dalam arti kata sesuai dengan kebutuhan. Sebagai contoh dalam penentuan siswa yang mendapatkan beasiswa. Dengan adanya data atau informasi yang tersedia bisa akan sangat mudah dalam menentukan siapa-siapa saja yang berhak mendapatkan beasiswa tentunya melalui berbagai pertimbangan dan kriteria tertentu, Juga disaat-saat tertentu atau situasional data atau informasi itu juga dibutuhkan, seperti ingin mengetahui jumlah keseluruhan siswa saat ini atau melihat berapa jumlah kelas yang dimiliki oleh sekolah. Maka dengan adanya data atau informasi yang dihimpun dapat dengan mudah dan cepat didapatkan.

Kepala Sekolah dapat mengetahui rencana proses belajar mengajar guru dan muridnya melalui Administrasi Guru, yang meliputi : Silabus, Satuan Program Pembelajaran ( SPP ), RPP ( Rencana Pelaksanaan Pembelajaran ) dan Analisa Pencapaian Kompetensi.

<sup>30</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Januari 2015 pukul 11.30 di Kantor Kepala Sekolah.

Kepala Sekolah dapat meminta laporan proses belajar dan mengajar antara guru dan siswanya melalui catatan catatan yang telah diolah dan dikemas ke dalam Sistem Informasi Manajemen ( SIM ). Catatan catatan itu di antara lain adalah Daftar Presensi Guru dan Siswa dan Penilaian Guru terhadap masing masing siswanya.

Kepala Sekolah dapat menyelenggarakan Evaluasi Semester Ganjil, Semester Genap dan Ujian Nasional dengan menggunakan Sistem Informasi Manajemen ( SIM ). Penggunaan Sistem Informasi Manajemen ( SIM ) secara terpadu akan membuat kegiatan tersebut menjadi lebih efektif dan efisien. Proses penilaian terhadap hasil belajar siswa dapat dilakukan secara cepat dan akurat.

Adapun untuk relevansi antara data atau informasi dengan masalah yang harus diputuskan sejauh ini memang sangat berkaitan erat karena informasi yang baik itu akan menjadi tolak ukur untuk menentukan seberapa berhasil keputusan yang akan dibuat.

Standar Akurasi tentang data atau informasi yang ada di SMP Baitussalam sendiri selama ini jika digolongkan dapat dikatakan ada 2 macam tipe yaitu pertama primer atau sudah terakurasi dalam artian bahwa ada mekanisme yang mengatur secara khusus semisal peraturan menteri, peraturan-peraturan daerah ataupun undang-undang, adapun untuk yang kedua yakni yang bersifat sekunder atau penunjang bisa juga disebut sebagai standar operasional prosedur jadi sudah ada standar-standar

prosedur yang dibuat secara mandiri untuk mengatur berbagai macam hal, entah yang terkait dengan kesiswaan, kedisiplinan dan kemanajemenan.

Sudah mas, sudah memiliki standar akurasi namun belum semua terstandarkan, ada beberapa yang sudah dan ada juga yang belum terstandarkan, nantinya pengen untuk ada standar khusus.<sup>31</sup>

Keberadaan sistem informasi manajemen yang selama ini di terapkan di SMP Baitussalam, sangat membantu sekali bahkan hal ini menjadi penentu utama segala hal, Namun demikian bukan berarti sistem informasi manajemen yang diterapkan di SMP Baitussalam tanpa kekurangan, masih banyak beberapa kekurangan yang perlu dibenahi khususnya yaitu meng *Online* kan, agar setiap pimpinan di sekolah tersebut memiliki data atau informasi yang dapat diakses secara bersama dengan keakuratan dan validitas yang dipercaya karena bersumber pada satu acuan.<sup>32</sup>

Bahwa sistem informasi manajemen disini menjadi penentu utama mas, Cuma ya itu karena belum diOnline-kan kadang masih perlu kroscek secara mendalam.<sup>33</sup>

Yang paling utama memanfaatkan sistem informasi manajemen dalam pengambilan keputusan adalah para unsur managerial dalam artian bahwa bukan hanya para wakil kepala, kepala sekolah saja yang menggunakan nya, kembali lagi kepada sistem yang diterapkan di SMP Baitussalam yaitu sistem team work jadi mereka juga bagian dari unsur managerial. Dan juga keberadaan sistem informasi manajemen yang ada,

<sup>31</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Januari 2015 pukul 09.30 di Kantor Kepala Sekolah.

<sup>32</sup> Observasi, Pada tanggal 22-26 Januari 2015.

<sup>33</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Januari 2015 pukul 09.35 di Kantor Kepala Sekolah.

cukup membantu menyelesaikan permasalahan-permasalahan pendidikan di sekolah. Dengan harapan kelak suatu saat nanti SMP Baitussalam menjadi sekolah yang diakui dan diunggulkan oleh seluruh stake holder, maka dari itu mulai saat ini pembenahan dan prioritas program yang akan dilaksanakan dapat mencapai visi dan misi yang selama ini diimpikan.

Harapan saya semoga SMP Baitussalam Surabaya dapat diakui dan diunggulkan oleh seluruh stake holder yang nantinya akan menghasilkan mutu lulusan yang dapat berkompetisi di dunia luar.<sup>34</sup>

Dari paparan data dapat gambaran sistem informasi manajemen dan pengambilan keputusan di SMP Baitussalam, sudah cukup baik, karena sudah banyak kegiatan yang dilaksanakan di SMP Baitussalam yang berupa pengumpulan data internal dan eksternal berbasis IT.

## 2. Temuan Penelitian

### a. Implementasi Sistem Informasi Manajemen

- 1) Implementasi sistem informasi manajemen di SMP Baitussalam surabaya sudah menggunakan sistem informasi manajemen secara bertahap dimulai dari *PPDB Online, Raport Online, E-Library* dan menyusul akan dibuat sistem informasi alumni semua ini dilakukan bertahap karena masih tahap pengembangan.
  - 2) Dalam upaya untuk implementasi SIM dibentuklah bagian atau divisi khusus yang menangani pengelolaan SIM dari pengumpulan data, pengelolaan data, pemrosesan data pun dilakukan oleh tim ini, tim

<sup>34</sup> Wawancara dengan Pak Kusmiadi selaku Kepala Sekolah pada tanggal 26 Januari 2015 pukul 09.45 di Kantor Kepala Sekolah.

yang berjumlah 5 orang dan memiliki peran masing-masing disetiap tugas yang diemban.

- 3) Alur kerja implementasi SIM dimulai dari pengumpulan data adapun Frekuensi pengumpulan data sistem informasi manajemen disini hanya bersifat periodik, dan yang bertugas mengumpulkan data itu kerjasama antara guru dan divisi ICT.
  - 4) Setelah data terkumpul kemudian di proses untuk dijadikan menjadi sebuah informasi dan sebagai sistem kontrol saat nilai yang sudah diinput oleh divisi ICT tersebut maka waka kurikulum dan waka kesiswaan pun juga ikut turun tangan dalam melakukan pengecekan.
  - 5) Setelah data dikumpulkan dan diproses langkah selanjutnya yaitu penyimpanan data, di SMP Baitussalam memiliki 2 basis penyimpanan data yakni database internal dan database eksternal.
  - 6) Output dari sim tadi yakni adanya informasi, untuk distribusi informasi, ini hampir dilakukan secara menyeluruh dalam arti kata bahwa distribusi informasi atau data yang dikelola oleh bagian ICT biasanya akan dimanfaatkan oleh beragam pihak di Sekolah.

## **b. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah**

- 1) Pengambilan keputusan yang dilakukan disini ada 2 macam yang pertama melalui hasil rapat, dan yang kedua adalah sistem pengambilan keputusan yang sifatnya normatif, sistem normatif ini biasanya dilakukan berdasarkan aturan main yang berlaku.

- 2) Tipe-tipe keputusan ada 2 tipe yaitu tipe demokratis, yang senantiasa bertumpu pada mufakat bersama, seperti pelibatan pembuatan RKT, RKM, Yang kedua adalah yang sudah diatur oleh peraturan atau undang-undang, dimaksudkan disini bahwa kepala sekolah memiliki hak preogratif dalam membuat keputusan, biasanya keputusan ini banyak digunakan dalam kaitanya pada sistem kepegawaian atau guru yang memang hal ini sudah diatur oleh undang-undang atau peraturan yang berlaku.
- 3) Langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan tentunya juga melihat topik bahasan yang akan diputuskan itu seperti apa.
- 4) Kewenangan dalam melakukan pengambilan keputusan secara mutlak memang menjadi kewenangan seorang kepala sekolah
- 5) Frekuensi pengambilan keputusan yang dilakukan pun karena di SMP Baitussalam Surabaya menganut sistem teamwork maka hampir-hampir pengambilan keputusan ini melihat porsi-porsi tertentu.
- 6) Berkaitan dengan sistem kontrol pengambilan keputusan di SMP Baitussalam sendiri jika tingkatannya manajerial biasanya akan dilangsungkan rapat pimpinan paling tidak satu minggu sekali. Urgensi informasi dalam menunjang pengambilan keputusan sangatlah penting, hal ini untuk menghindari adanya kesimpangsiuran informasi atau data.

c. Pemanfaatan Sistem Informasi Manajemen dalam pengambilan keputusan kepala sekolah.

- 1) Model pemanfaatan sistem informasi manajemen yang diterapkan di SMP Baitussalam selama ini menjadi sebuah

a) alat kontrol, yakni untuk dapat memantau segala aktivitas yang berada di Sekolah mulai dari kegiatan pembelajaran, sistem keuangan dan kepegawaian.

b) bank data, karena sistem informasi manajemen erat kaitanya dengan beragam data yang ada seperti data jumlah siswa, data guru atau karyawan Sekolah, data nilai, data sarana prasarana. Sehingga dengan adanya sim tersebut dapat memudahkan jajaran manajerial ataupun guru dalam memperoleh informasi ataupun data yang diperlukan.

c) alat promosi, sudah barang tentu dengan adanya sim ini dapat dijadikan alat promosi sebagai contoh SMP Baitussalam sudah memiliki website yang sudah terintegrasi dengan sistem nilai online dan PPDB online sehingga ini secara tidak langsung memudahkan akses masyarakat luar untuk mengetahui beragam informasi yang tersedia.

## B. Analisis Data

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka kegiatan selanjutnya adalah mengkaji hakekat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat

para ahli yang sesuai, agar dapat benar-benar dapat menjadikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk dibahas.

# 1. Pemanfaatan sistem informasi manajemen di SMP Baitussalam Surabaya

Arah pengembangan SIM adalah agar suatu organisasi memiliki sistem yang mampu mengolah data yang menjadi informasi yang berkualitas guna untuk membantu kerja manajer dalam pengambilan keputusan. Sehingga sistem informasi manajemen diharapkan dapat menunjang tugas-tugas pegawai serta semua unsur pokok yang terlibat dalam aktivitas organisasi.

Seorang manajer sering kali kebanjiran informasi, namun tidak semua informasi yang diterima adalah infomasi yang baik dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Akibatnya manajer cenderung mengalami kesalahan saat menentukan kebijakan, karena kurang akuratnya informasi. SIM bertugas menyaring informasi berdasarkan keperluan organisasi yang orientasinya untuk menunjang ketepatan dalam pengambilan keputusan dari seorang manajer.

Karena jika merujuk pada pengertian sistem informasi manajemen sendiri yaitu perpaduan antara sumber daya manusia dan aplikasi teknologi informasi untuk memilih, menyimpan, mengolah dan mengambil kembali

data dalam rangka mendukung proses pengambilan keputusan sebuah lembaga.<sup>35</sup>

Secara umum dari hasil penelitian yang peneliti lakukan memang perpaduan antara sumber daya manusia dan aplikasi teknologi informasi yang dicoba diterapkan oleh kedua madrasah sudah dilakukan. Namun hal ini bukan menjadi perkara mudah tentunya kedua madrasah memiliki fokus pengembangan sistem informasi manajemen sendiri-sendiri melihat kebutuhan yang memang dibutuhkan saat ini.

Secara teknik semua sistem informasi memiliki kegiatan utama, yakni: Input (menerima data sebagai masukan), pengolahan dengan menggunakan perhitungan, penggabungan data, penyimpanan ke dalam storage devices maupun didalam memory, dan akhirnya memperoleh informasi (*output*). Prinsip ini berlaku baik untuk informasi manual, eloktromekanisme, maupun komputer. Namun bukan pekerjaan yang mudah untuk menemukan data tersebut, menge lompokkan mereka menjadi beberapa record dan menentukan struktur untuk sebuah sistem.

Pidarta juga memberikan gambaran tentang badan informasi manajemen sebuah sistem atau yang bisa disebut dengan istilah sistem informasi manajemen. SIM sebagai suatu badan memiliki bagian-bagian yang memiliki tugas tertentu. Bagian-bagian itu adalah (1) pengumpulan data (2) penyimpanan data (3) pemrosesan data dan (4) pemrograman data.<sup>36</sup>

<sup>35</sup> Eti Rochaety dkk, *Sistem Informasi Manajemen Edisi 2*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2013),10.

<sup>36</sup> George M. Scott, *Prinsip*,..., 163.

Gambaran yang diatas bukanlah sesuatu yang mutlak, artinya badan SIM sifatnya tergantung pada kebutuhan organisasi. Kebutuhan itu sendiri dapat dilihat dari besar-kecilnya suatu organisasi. Jika organisasi mempunyai volume yang besar maka badan SIM secara tidak langsung akan menjadi besar, begitu juga sebaliknya jika volume organisasinya kecil maka badan SIM akan kecil juga.

Personalia dalam badan SIM ini juga diukur dari besar kecilnya suatu organisasi karena disesuaikan dengan kebutuhan. Jika organisasi itu besar maka akan dibutuhkan personalia yang besar juga, begitu juga sebaliknya. secara sederhana tentang personalia-personalia sistem informasi manajemen itu meliputi sebagai berikut :

a. Bagian pengumpulan data (*Input*)

Personalia bagian pengumpulan data biasanya diambilkan dari seluruh unit kerja yang ada dalam organisasi, setiap unit kerja memiliki wakil-wakil yang akan mengambil data untuk keperluan SIM. Personalia bagian ini cukup banyak jadi tidak semua harus selalu hadir di kantor. Bagian pengumpulan data mempunyai tugas mengumpulkan data baik itu dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi. Dalam pengumpulan data dari luar organisasi biasanya ditunjuk dari salah satu anggota-anggota wakil setiap unit.

Metode yang biasa digunakan dalam pengumpulan data di bagi menjadi empat bagian: (1) melalui pengamatan sendiri secara langsung (2) melalui wawancara (3) melalui perkiraan koresponden (4) melalui

daftar pertanyaan. Dan dalam prakteknya metode tersebut biasanya digunakan dalam bentuk gabungan dari dua metode atau lebih.<sup>37</sup>

b. Penyimpan data

Penyimpanan data adalah bagian yang bertugas menyimpan data, baik data tersebut belum diproses atau sudah diproses dan data yang disimpan sesuai dengan kebutuhan manajer. Menurut Pidarta dalam penyimpanan data lebih baik diatur berdasarkan alfabetis, yang bertujuan untuk memudahkan dalam pencarian sewaktu-waktu.<sup>38</sup>

### c. Pemroses data

Personalia pada bagian pemroses data biasanya terdiri dari satu atau lebih. Dalam melaksanakan tugasnya para personalia pemroses data tidaklah sendiri, akan tetapi sewaktu-waktu mereka akan dibantu oleh para pengumpul data, apabila data yang diproses terlalu banyak.

Tugas dari pemroses data ialah merubah data bahan mentah yang tidak mempunyai manfaat untuk orang lain menjadi data yang bisa bermanfaat informasi atau sesuai dengan kebutuhan manajer. Biasanya data yang dibutuhkan manajer berbeda antara manajer yang satu dengan manajer yang lain, karena kebutuhan manajer berbeda-beda pula.

<sup>37</sup> Moekijat, *Pengantar*, 19.

<sup>38</sup> Made Pidarta, *Manajemen*, 160.

d. Pemrogram data

Pemrogram data biasanya digunakan apabila SIM sudah memiliki perangkat komputer. Tugas dari pemrogram data adalah membahasakan data-data yang telah dihimpun sesuai dengan bahasa komputer, yang mempunyai bahasa sendiri. Maka sudah jelas personalia yang bertugas dalam pemrogram data yaitu orang yang ahli dalam bidang komputer.

Idealnya memang struktur personalia sistem informasi manajemen di sebuah lembaga pendidikan memiliki keempat komponen tersebut sehingga alur informasi yang beredar pun menjadi akurat dan terpercaya sehingga data yang dihasilkan pun bisa dipertanggung jawabkan. Karena memang sudah diolah dan diproses oleh sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya.

Namun faktanya dilapangan berbeda dengan teori yang sudah ada, justru sumber daya manusia yang ada di sebuah lembaga pendidikan saat ini merangkap menjadi keempat komponen tersebut sehingga kadangkala tugasnya sebagai seorang guru ataupun staff TU menjadi tidak maksimal karena dibebankan tugas khusus untuk menangani hal tersebut.

Tentunya semua ini tak terlepas dari kebutuhan serta kondisi yang ada saat ini pada lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia. Jika di kota-kota besar mudah saja menemukan sekolah atau madrasah dengan berlimpah sumber daya manusia dan aplikasi teknologi yang mumpuni, berbeda dengan yang berada di kota-kota kecil sekelas kabupaten yang

terkadang guru pun dipaksa untuk bisa menangani bidang yang belum tentu menjadi bidang garapannya.

Memang kebutuhan sistem informasi manajemen yang memiliki paduan antara aplikasi teknologi dan sumber daya yang mumpuni itu sangat dibutuhkan. Tapi kembali lagi pada seberapa penting hal itu diterapkan di sebuah lembaga pendidikan. Ada sistem-sistem tertentu yang memang cocok untuk diterapkan di sebuah lembaga pendidikan yang mungkin kadang tidak cocok jika diterapkan di lembaga pendidikan lain.

Mekanisme kerja SIM melibatkan segenap unsur dalam organisasi. Sumber daya yang berhubungan dengan manusia serta material menjadi satu rangkaian berkesinambungan untuk menopang pola manajerial. Data perlu diolah sedemikian rupa sehingga mampu dijadikan informasi akurat. Sehingga ini sangat terkait dengan personalia yang akan menanganiinya.

Satu pandangan yang muncul adalah bahwa SIM merupakan sumber daya organisasi kepada kelompok manajer dengan kebutuhan yang serupa. Informasi menjangkau masa lalu, masa kini, dan masa depan. Tersedia dalam bentuk output komputer dan digunakan oleh para manajer maupun non manajer dalam memecahkan masalah.<sup>39</sup>

Dengan demikian sangat jelas sekali bagi kita, bahwa harapan untuk menjadikan sistem informasi manajemen dalam lembaga pendidikan yaitu untuk memperlancar alur siklus manajemen dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena sistem informasi manajemen yang efektif adalah yang

<sup>39</sup> Raimond. McLeod, Jr. *SIM: Studi System Informasi Berbasis komputer*, (Jakarta: PT. Prenhalindo, 1995), 50.

dapat berfungsi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang lebih baik, hal ini dapat tercapai jika informasi yang tersedia sesuai kebutuhan, baik dalam jumlah, kualitas, waktu, maupun biaya. Oleh karena itu harapan yang besar akan terwujud jika suatu usaha dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan efektif.

## 2. Pengambilan keputusan kepala madrasah di SMP Baitussalam Surabaya

Salah satu tugas penting seorang kepala sekolah adalah pengambilan keputusan yang berkenaan dengan lembaga pendidikan. Sebagai bahan pijakan pengambilan keputusan bagi kepala sekolah adalah sistem informasi manajemen. Suatu informasi bisa menjadi bahan bagi pengambil keputusan dalam tahapan tertentu, tetapi bisa pula merupakan bahan mentah bagi pengambil keputusan untuk tahapan berikutnya. Sehubungan dengan hal tersebut tantangan yang lebih besar untuk memperoleh informasi yang efisien adalah :<sup>40</sup>

- a. Kemampuan untuk memberikan macam dan jumlah informasi yang benar-benar dibutuhkan.
  - b. Menyampaikan informasi yang memenuhi persyaratan dan mudah dimengerti pimpinan sekolah. Informasi yang baik dan memenuhi persyaratan adalah: lengkap sesuai kebutuhan, terpercaya dan masih aktual (*up to date*).

<sup>40</sup> Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, (Jakarta; Bumi aksara, 1995), 102.

Hal ini sangat sesuai sekali pada realita yang ada di lapangan, ini ditunjukkan dari besarnya pengaruh data dan informasi untuk menunjang pengambil keputusan bagi kepala sekolah atau kepala madrasah. Dimana data dan informasi digunakan sebagai bahan baku utama untuk mengambil keputusan sehingga hasil putusan yang berbentuk kebijakan itu menjadi tepat guna dan sesuai dengan keadaan yang ada.

Louis A. Allen berpendapat bahwa terdapat tiga asas dalam pengambilan keputusan manajemen, yaitu :

- a. Asas definisi. Suatu keputusan yang logis hanya dapat di ambil setelah suatu masalah ditentukan terlebih dahulu, karena para manajer akan membuang sia-sia sumber daya untuk memecahkan masalah yang dihadapi apabila mereka tidak berhasil mendefinisikan masalah tersebut.
  - b. Asas bukti yang memadai. Keputusan yang logis harus sah ditinjau dari sudut bukti yang menjadi dasar keputusan itu.
  - c. Asas identitas. Manajemen perlu menganggap penting identifikasi fakta, perbedaan-perbedaan yang mungkin terjadi yang disebabkan perbedaan sudut pandang dan waktu harus diperhatikan dengan cermat.<sup>41</sup>

Pendapat yang dikemukakan oleh Louis A. Allen ini sangat sesuai sekali dengan apa yang terjadi di lapangan bahwa sebagai seorang kepala

<sup>41</sup> Komaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1994), 289-290.

sekolah atau kepala madrasah sebelum mengambil sebuah keputusan tentunya perlu memikirkan beberapa pijakan dasar untuk memutuskan sesuatu. Dimana dengan adanya informasi ataupun data yang dihimpun ini tidak serta merta dipercaya begitu saja perlu adanya tindakan kroscek secara mendalam guna mengantasiplasi adanya ketidakvalidan data atau informasi yang ada. Karena fatal akibatnya jika sebuah putusan itu tidak berdasarkan fakta dan asas yang berlaku bisa mengakibatkan kesimpang siuran dan menciptakan suasana yang tidak harmonis dalam sebuah lembaga pendidikan.

Dalam hal klasifikasi keputusan organisasi ada banyak sudut tinjau yang dilihat diantaranya adalah jika ditinjau dari Situasi dan Kondisi Keputusan :

- a. Terprogram, yaitu keputusan yang sering dilakukan secara berulang-ulang sehingga menjadi hal rutin karena seringnya bertemu dengan situasi keputusan seperti itu. Jenis keputusan ini otomatis telah mempunyai standar prosedur pengambilan keputusan yang didasarkan pada pengalaman-pengalaman serupa sebelumnya.
  - b. Tidak Terprogram, yaitu keputusan yang tidak terjadi secara berulang, situasinya selalu tampil baru dan unik di mata pengambil keputusan. jenis keputusan ini otomatis tidak mempunyai standar prosedur pengambilan keputusan yang didasarkan pada pengalaman-pengalaman serupa sebelumnya.<sup>42</sup>

<sup>42</sup> Fachmi Basyaib, *Teori Pembuatan Keputusan* (Jakarta: Grasindo, 2006), 9-10.

Hal ini sangat relevan sekali jika ditinjau di beberapa lembaga pendidikan dimana sekolah atau madrasah biasanya selalu berpijak pada program yang telah disusun dan diprogramkan jauh-jauh hari. Pengambilan keputusan yang terjadi di lembaga pendidikan cenderung terprogram dengan maksud bahwa keputusan itu sudah diprogramkan jauh-jauh hari melalui musyawarah bersama lalu kemudian mereka menjalankan program-program tersebut menjadi sebuah kegiatan.

Adapun keputusan yang tak terprogram, biasanya keputusan yang sifatnya insidental yang memang diluar keputusan yang sudah ada dan bersifat final. Biasanya kepala sekolah atau kepala madrasah senantiasa berkoordinasi dahulu kepada beberapa staff nya untuk menentukan putusan tersebut. Tentunya juga melihat situasi dan kondisi lembaga pada saat itu.

Jika ditilik klasifikasi keputusan organisasi dari sudut partisipasi anggota maka akan ditemukan hal sebagai berikut :

- a. Keputusan autokratis, yaitu keputusan yang diambil sepenuhnya oleh atasan.
  - b. Keputusan konsultatif, yaitu keputusan yang masih dibuat oleh atasan tetapi setelah berkonsultasi dengan bawahan.
  - c. Keputusan kelompok, yaitu keputusan yang diambil oleh kelompok.<sup>43</sup>

Keterlibatan beberapa pihak dalam mengambil keputusan di sebuah lembaga pendidikan menjadi hal yang sangat wajar. Mengingat sekolah atau

<sup>43</sup> Richard M. Steers, *Efektifitas Organisasi: Kaidah Perilaku*, (Jakarta: Erlangga, 1984), 186-187.

madrasah merupakan sebuah lembaga yang dikelola dan dimiliki bersama. Sehingga perlu adanya peran serta beberapa pihak dalam menangani maju mundurnya sebuah sekolah.

Umumnya kepala sekolah dalam melibatkan staffnya dalam mengambil keputusan melihat bidang bahasan yang akan dipecahkan terlebih dahulu. Jika dimungkinkan untuk dipecahkan hanya oleh beberapa staff dan pihak saja maka kepala sekolah memanggil bagian-bagian tersebut. Namun jika memang sudah menyangkut hal yang cukup pelik dan vital maka pelibatan seluruh stake holder sekolah menjadi sangat penting untuk dilakukan, ini dilakukan untuk menyamakan persepsi guna mencapai visi dan misi organisasi.

Suatu keputusan diambil untuk dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan, dan dalam proses pengambilan keputusan tersebut terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan. Sondang P. Siagian dalam bukunya Filsafat Administrasi mengemukakan tiga kekuatan yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan, yaitu:

- a. Dinamika individu dalam organisasi, yaitu proses keputusan harus mempertimbangkan segala kemungkinan yang akan terjadi pada diri setiap individu, situasi dan kondisi pandangan individu terhadap diri mereka sendiri mempengaruhi terhadap keputusan organisasi.
  - b. Dinamika kelompok dalam organisasi, yaitu pemimpin yang ingin melakukan proses pengambilan keputusan harus mempertimbangkan situasi dan kondisi kepribadian rangkap anggotanya (kepribadian

individu dan kepribadian ketika bersama kelompoknya). Hal ini dilakukan agar proses keputusan dapat mempercepat proses pendewasaan kelompok kerja dalam organisasi.

- c. Dinamika lingkungan organisasi, yaitu semua keputusan organisasi harus memperhitungkan tekanan-tekanan yang bersumber dari lingkungan.

Istilah dinamika digunakan untuk menunjuk bahwa segala sesuatu selalu mengalami perubahan, dan dinamika tersebut yang menuntut adanya peningkatan kemampuan mengambil keputusan yang selaras dengan perubahan-perubahan yang sedang dan yang akan terjadi.<sup>44</sup>

Adapun proses pengambilan keputusan pada dasarnya berkenaan dengan urutan-urutan langkah sistematis yang mengarah pada tujuan atau hasil-hasil tertentu, jadi proses pengambilan keputusan adalah serangkaian fase-fase yang berurutan, yang menunjang pengambilan keputusan.<sup>45</sup> Herbert A. Simon mengajukan tiga proses dasar pengambilan keputusan yaitu :<sup>46</sup>

- a. *Intelligence*, yaitu mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Data mentah diperoleh, diolah, dan diuji untuk dijadikan arah tindakan yang dapat mengidentifikasi permasalahan.
  - b. *Design*, yaitu mendaftar, mengembangkan, dan menganalisis arah tindakan yang mungkin. Aktifitas ini meliputi proses untuk

<sup>44</sup> Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta : Gunung Agung, 1986), 40.

<sup>45</sup> Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Citra Media, 1997), 98.

<sup>46</sup> McLeod Jr., *Sistem Informasi Manajemen, Studi Sistem Informasi berbasis Komputer, Terj. Hendra Teguh* (Jakarta: Prenhallindo, 1995), 56-57.

memahami permasalahan, menghasilkan pemecahan, dan menguji kelayakan pemecahan tersebut.

- c. *Choice*, menetapkan arah tindakan tertentu dari keseluruhan yang ada. Pilihan ditentukan dan dilaksanakan.

Kepala sekolah dalam mengambil keputusan biasanya akan mempelajari terlebih dahulu beberapa aspek-aspek yang akan menjadi bahan utamanya dalam mengambil keputusan. Mulai dari melihat dari apakah ada payung hukumnya atau sudah adakah aturan yang mengatur keputusan yang akan diputuskan tersebut. Lalu kemudian akan disusun dan dihimpun beberapa data serta informasi yang berkaitan dengan hal itu. Barulah kemudian kepala sekolah akan melibatkan siapa-siapa saja yang akan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Mulai siapa saja pihak-pihak yang akan diikutsertakan hingga usulan-usulan putusan yang akan ditunjukkan pada saat musyawarah ataupun rapat.

Terkait dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil keputusan setidaknya di banyak lembaga pendidikan saat ini lebih cenderung memakai gaya kepemimpinan gabungan terkadang gaya yang digunakan gaya demokratis terkadang juga gaya yang otoriter, laizes fire dan lainnya namun kesemua gaya tersebut melihat fungsi dan tempatnya masing-masing. Jadi tidak semua gaya yang diterapkan itu sesuai dengan tempat dan kondisi tertentu.

Pemimpin yang demokratis tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam suatu organisasi karena ada kalanya dalam hal

bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Tetapi dengan berbagai kelemahannya pemimpin yang demokratis tetap dipandang sebagai pemimpin terbaik karena kelebihan-kelebihannya mengalahkan kekurangan-kekurangannya.

Gaya kepemimpinan demokratis selalu berpihak pada kepentingan anggota, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan bersama.<sup>47</sup>

Pemimpin Laissez Faire dalam memimpin lembaga dan para bawahannya biasanya bersikap permisimistis dalam arti para anggota lembaga boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan menganggap guru atau anggotanya sudah dewasa dan sudah matang dalam menjalankan kinerjanya agar tujuan lembaganya tercapai.<sup>48</sup>

Tipe pemimpin seperti ini tidak banyak turun tangan dan campur tangan. Pemimpin membiarkan anak buahnya bertindak sesuka hatinya. Anak buah boleh berkarya, boleh memakai apa saja, asal tidak mengganggu hak orang lain dan umum. Pada kepemimpian semacam ini pemimpin berkeyakinan bahwa perannya hanyalah mendampingi dan melayani apabila diperlukan.

Singkatnya pemimpin tipe ini seolah-olah menjadi polisi lalu lintas; pemimpin hanya sebagai pengawas jalannya organisasi dengan

<sup>47</sup> Sondang P. Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994), 43.

<sup>48</sup> Soewajdi Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kanisius, 1984), 64.

anggapan bahwa sudah mampu menginterpretasikan buah pikirannya yang menjadi tujuan organisasi dan dapat menjalankan aturan main yang berlaku.

### 3. Pemanfaatan sistem informasi manajemen dalam pengambilan keputusan Kepala Sekolah SMP Baitussalam Suarabaya

Dasar utama kerangka pemanfaatan sistem informasi dalam pengambilan keputusan adalah semua informasi yang disajikan oleh sistem informasi harus ditujukan untuk menunjang fase-fase tertentu dari proses pengambilan keputusan. Tujuan SIM dalam upaya menunjang pengambilan keputusan adalah untuk memperbaiki kualitas *performance* para pengambil keputusan dalam setiap bentuk kebijakan yang dikeluarkan.

Pengambilan keputusan memerlukan informasi yang baik. Salah satu masalah terbesar yang dihadapi para pengambil keputusan ialah bagaimana memperoleh informasi yang dapat dipercaya, relevan serta mutakhir.<sup>60</sup> Para penentu kebijakan akan mendapatkan masalah jika informasi yang diperoleh sangat melimpah, sementara substansi informasinya justru tidak sesuai dengan kebutuhan penunjang keputusan.

Informasi yang tidak relevan akan menimbulkan penilaian keliru dalam membuat keputusan, dimana data yang mewakili salah satu hal digunakan untuk membuat kesimpulan-kesimpulan atau deduksi mengenai hal lain. Informasi yang buruk akan merugikan pengambilan keputusan, sebab menghambat proses pengambilan keputusan dan menjauhkan perhatian dari permasalahan. Ketidaktepatan yang terjadi akan

<sup>60</sup> Helga Drummond, *Pengambilan keputusan yang efektif- Petunjuk praktis dan Komprehensif untuk manajemen*, (Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama,1995), 57.

menimbulkan kekacauan, sehingga menciptakan kepercayaan yang keliru dari seluruh anggota.

Kerangka pemanfaatan SIM dalam pengambilan keputusan juga dapat dipergunakan untuk menilai suatu sistem pelaporan yang sedang berjalan. Langkah-langkah yang diperlukan dalam hal ini adalah sebagai berikut:<sup>61</sup>

- a. Mengidentifikasi dari permasalahan/keputusan yang sifatnya krisis bagi manajer.
  - b. Mengidentifikasi sumber-sumber informasi yang diperlukan untuk setiap permasalahan yang dihadapi oleh manajer berkaitan dengan laporan dari sistem informasi.
  - c. Mengidentifikasi setiap rangkaian laporan tersebut pada fungsi dan operator sistem yang ditunjang.
  - d. Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan kekurangan dari sistem pelaporan yang ada dengan melihat fungsi sistem yang belum disupport.
  - e. Mengidentifikasi situasi dimana suatu laporan mensupport lebih dari satu fungsi operator.
  - f. Mengusulkan laporan-laporan baru dimana setiap laporan hanya mensupport satu fungsi atau operator.

Informasi serta data memang menjadi bahan baku utama segala hal, baik itu untuk mengambil keputusan, menentukan pilihan dan lain lain.

<sup>61</sup> Kertahadi, *Sistem Informasi Penunjang Keputusan*, ( Surabaya :CV.Citra Media, 1998), 54.

Terkadang kesimpang siuran informasi, tidak validnya data berujung pada keputusan yang tidak tepat guna. Sebenarnya dengan bantuan sistem informasi manajemen sebuah organisasi khususnya sekolah atau madrasah akan sangat terbantukan dalam hal efisiensi dan efektivitas kerja.

Namun terkadang adanya keterbatasan sumberdaya menjadi pemicu utama dalam hal memanfaatkan informasi ataupun data sebagai rujukan mengambil keputusan. Karena pengambilan keputusan dalam pendidikan merupakan bagian penting yang harus dilakukan dengan baik oleh para manajer atau pejabat lainnya. Keputusan yang kurang relevan dengan tujuan organisasi maka akan berdampak negatif bagi perkembangan lembaga. Karena itu informasi yang akurat dan berkualitas sangat diperlukan oleh para manajer lembaga pendidikan sebagai bahan pengambil keputusan.

Sebab Intisari dari pemanfaatan sistem informasi manajemen dalam pengambilan keputusan, yaitu perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menggarap situasi yang dihadapi serta menetapkan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia setelah diadakan evaluasi mengenai efektivitas alternatif tersebut untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan.