

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Perencanaan Sistem Informasi Manajemen bagi Kepala Madrasah dalam Mengambil Keputusan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung**

Arah pengembangan Sistem Informasi Manajemen adalah agar suatu lembaga memiliki sistem yang mampu mengolah data yang menjadi informasi yang berkualitas guna untuk membantu kerja kepala madrasah yang bertanggung jawab sebagai *manajer* dalam pengambilan keputusan. Sehingga Sistem Informasi Manajemen diharapkan dapat menunjang tugas-tugas pegawai serta semua unsur pokok yang terlibat dalam aktivitas lembaga.

Perencanaan yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam Sistem Informasi Manajemen bagi kepala madrasah dalam mengambil keputusan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung melaksanakan tahap demi tahap yaitu mengadakan perencanaan internal dan eksternal.

##### 1. Perencanaan internal

Proses perencanaan internal dimulai dari *pertama*, pembentuk tim kerja untuk pengembangan sebuah Sistem Informasi Manajemen, tim kerja tersebut ditunjuk oleh kepala madrasah berdasar keterampilan dan keahlian masing-masing individu.

Sejalan dengan Eti Rochaety yang mengatakan bahwa tim harus dibentuk berdasar kebutuhan, keprihatinan, keahlian, jenis pekerja atau bidang yang sama. Sebuah tim harus mampu menciptakan rasa saling

tergantung satu sama lain sehingga akan lahir rasa solidaritas yang akan mengikat setiap individu dalam suatu kelompok yang solid.<sup>1</sup>

*Kedua*, perencanaan konsep dan perencanaan strategis, yaitu kepala madrasah dan personalia yang bertanggung jawab dalam pembangunan Sistem Informasi Manajemen berpartisipasi melakukan *brainstorming* dan memberi masukan bersama dalam mencancang konsep Sistem Informasi Manajemen bagi kepala madrasah dalam mengambil keputusan. Hal ini menurut Eti Rochaety menegaskan sebagai berikut:<sup>2</sup>

- a. Mengumumkan penelitian sistem
- b. Mengorganisasikan tim proyek
- c. Mendefinisikan kebutuhan informasi
- d. Mendefinisikan kriteria kinerja sistem
- e. Menyiakan usulan rancangan
- f. Menyetujui atau menolak rancangan proyek

Sementara perencanaan strategis yang dilakukan pada MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung adalah menganalisis SWOT, analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek.<sup>3</sup>

Setelah SWOT dianalisiskan terus langsung mempersiapkan infrastruktur yang relevan seperti *hardware* dan *software* seperti

---

<sup>1</sup>Eti Rochaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 131.

<sup>2</sup>*Ibid.*, 283-284.

<sup>3</sup>Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 121.

peralatan komputer, aplikasi, *database* dan sebagainya. Sependapat dengan Eti yang mengatakan bahwa pembangunan sebuah Sistem Informasi Manajemen yang baik harus mempunyai infrastruktur di bawah ini:<sup>4</sup>

- a. Mendapatkan sumber daya perangkat keras
- b. Mendapatkan sumber daya perangkat lunak
- c. Menyiapkan database
- d. Menyiapkan fasilitas fisik
- e. Mendidik peserta dan pemakai
- f. Masuk ke sistem baru.

*Keempat*, rapat secara umum guru, biasanya kedua madrasah ada musyawarah mingguan dengan guru-guru dan setiap waka madrasah untuk mendengarkan ide-idenya dan masukan tentang pengembangan sistem informasi Manajemen, serta memberikan informasi apa saja yang sedang dilakukan.

Menurut Onong Uchjana Effendy rapat guru bertujuan untuk mendapat banyak gagasan yang sangat singkat, merupakan tatacara untuk menggalakkan kreativitas dalam suatu kelompok dengan menghilangkan atau mengurangi faktor-faktor yang merintangi pengekspresian gagasan-gagasan yang baru dan kreatif.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Eti Rochaety, *Sistem Informasi Manajemen...*, 290-292.

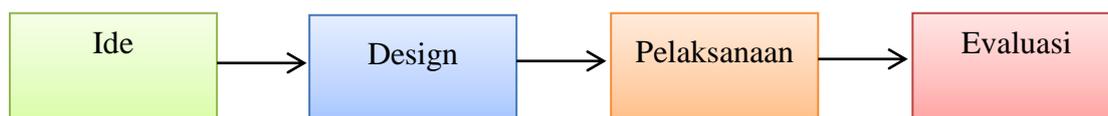
<sup>5</sup>Onong Uchjana Effendy, *Sistem Informasi dalam Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1981), 142.

## 2. Perencanaan eksternal

Perencanaan eksternal yang dilaksanakan oleh kedua lokasi penelitian adalah mengadakan rapat dengan komite dan *stakeholders* madrasah agar mendapat *feedback* atau umpan balik agar sebuah Sistem Informasi Manajemen yang akan dibangun dapat menrespon kebutuhan pengguna semaksimal mungkin. Dengan karena selain tujuan utama dalam pengembangan Sistem Informasi Manajemen untuk memudahkan dan efektivitas dan efisiensi kepala marasah dalam mengambil keputusan, tujuan yang lebih besar yaitu untuk *stakeholders* dapat memanfaatkan dari informasi-informasi yang disajikan oleh Sistem Informasi Manajemen pada beberapa hal agar memenuhi kebutuhannya.

Selain dari hal tersebut tujuan musyawarah dengan komite dan *stakeholders* adalah untuk permintaan bantuan anggaran pembangunan Sistem Informasi Manajemen.

Untuk mendukung hasil penelitian diatas maka menurut Tata Sutabri menyebutkan bahwa perencanaan Sistem Informasi dalam organisasi baik besar mau kecil, selalu akan melalui tingkatan-tingkatan berikut:



Gambar 5.1. Tingkat perencanaan Sistem Informasi Manajemen menurut Tata Sutabri

Tingkat perencanaan Sistem Informasi Manajemen ada empat tingkat yakni:<sup>6</sup>

- a. Ide, mengetahui perlu adanya perubahan
- b. Design, merancang cara pemecahannya
- c. Pelaksanaan, menerapkan design ke dalam sistem
- d. Evaluasi, memeriksa apakah perubahan yang terjadi sesuai dengan tujuan semula.

## **B. Implementasi Sistem Informasi Manajemen bagi Kepala Madrasah dalam Mengambil Keputusan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung**

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

Dalam mengimplementasi Sistem Informasi Manajemen bagi kepala madrasah dalam mengambil keputusan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung mempunyai tujuan yang signifikan adalah mengoptimalisasikan perencanaan dan pelaksanaan tanggung jawab kepala madrasah yang wewenangnya sebagai *manajer* dan *leader* secara efektivitas

---

<sup>6</sup>Tata Sutaburi, *Sistem Informasi Manajemen*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 45.

dan efisiensi. 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>7</sup>

Sejalan dengan Eti yang mengatakan bahwa penggunaan Sistem Informasi Manajemen bagi kepala madrasah untuk:<sup>8</sup>

1. Mempermudah proses pengolahan data akademik dan non akademik
2. Menyediakan suatu laporan perkembangan siswa dan proses pengajaran.  
Menyediakan suatu laporan perkembangan pengajar dalam kegiatan pembelajaran
3. Menjadi panduan untuk membuat peraturan sekolah
4. Berperan sebagai sarana komunikasi antara masyarakat dan orang tua tanpa batasan waktu dan tempat.
5. Sebagai sarana perlunasan informasi/ pengetahuan

Sedangkan menurut pendapat yang lain, sasaran penggunaan Sistem Informasi Manajemen bagi kepala madrasah adalah sebagai berikut:<sup>9</sup>

1. Perencanaan Sesuai Standar Nasional Pendidikan
  - a. Perencanaan Standar Isi
  - b. Perencanaan Standar Proses
  - c. Perencanaan Standar Kompetensi Lulusan
  - d. Perencanaan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

---

<sup>7</sup>Helga Drummond, *Pengambilan keputusan yang efektif- Petunjuk praktis dan Komprehensif untuk manajemen*, (jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 195), 57.

<sup>8</sup>Eti Rochiaty dkk, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 34.

<sup>9</sup>Helmawati, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan Agama Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), 118-135.

- e. Perencanaan Standar Sarana dan Prasarana
  - f. Perencanaan Standar Pengelolaan
  - g. Perencanaan Standar Pembiayaan
  - h. Perencanaan Standar Penilaian Pendidikan
2. Pengambilan Keputusan untuk Mewujudkan Standar Nasional Pendidikan
- a. Pengambilan Keputusan Standar Isi
  - b. Pengambilan Keputusan Standar Proses
  - c. Pengambilan Keputusan Standar Kompetensi Lulusan
  - d. Pengambilan Keputusan Standar Proses
  - e. Pengambilan Keputusan Standar Sarana dan Prasarana
  - f. Pengambilan Keputusan Standar Pengelolaan
  - g. Pengambilan Keputusan Standar Pembiayaan
  - h. Pengambilan Keputusan Standar Penilaian Pendidikan
3. Pengendalian Pendidikan dalam Merealisasikan Standar Nasional Pendidikan
- a. Pengendalian Proses (akademik)
  - b. Pengendalian Non Akademik
  - c. Pengendalian Administrasi

Sedangkan Proses pengambilan keputusan berbasis Sistem Informasi Manajemen di Man 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung dimulai dari mengidentifikasi masalah yang ingin dipecah, dan menentu berbagai pilihan untuk pemecahan masaalah, terus mengevaluasi alternatif dan memilih salah satu alternatif yang sesuai dengan tujuan madrasah, pemilihan

alternatif tersebut berdasarkan hasil musyawarah dan masukan-masukan dari bawahan yakni para guru dan waka madrasah, dan proses terakhirnya mengukur dan mengevaluasi keputusan secara periodik.

Sejalan dengan Robbins Stephen yang berpandang tentang proses pengambilan keputusan sebagai berikut: <sup>10</sup>

1. Identifikasi masalah
2. Identifikasi kriteria keputusan
3. Pengalokasian bobot kriteria
4. Pengembangan alternatif
5. Analisis alternatif
6. Pemilihan sebuah alternatif
7. Implementasi alternatif
8. Evaluasi efektivitas keputusan

### **C. Pengendalian Sistem Informasi Manajemen bagi Kepala Madrasah dalam Mengambil Keputusan di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung**

Pengendalian Sistem Informasi Manajemen adalah keseluruhan kegiatan dalam bentuk mengamati, membina, dan mengawasi pelaksanaan mekanisme pengelolaan Sistem Informasi Manajemen, khususnya dalam fungsi-fungsi perencanaan informasi, transformasi, organisasi, dan koordinasi.

Di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung pengendalian Sistem Informasi Manajemen secara keseluruhan dikontrol oleh Kementerian

---

<sup>10</sup>Robbins Stephen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT Prenhalindo, 2003) 156.

Agama (Kemenag), karena penggunaan Sistem Informasi Manajemen diimplementasi secara *online* untuk *upload* dan *download* data-data, operator yang bertugas hanya mengikut apa saja yang diminta kersaja sama dari kemenag. Meskipun secara keseluruhan di kontrol oleh atasan tapi secara praktek operator di bagian TU sebagai personalia yang bertanggung jawab dalam mengumpul semua data-data dari berbagai bagian dan meng-*upload* ke Sistem Informasi Manajemen secara *online* mempunyai tugas lain yakni meng-*update* aplikasi dan menghapus virus dan *malware* bisanya melakukan 3 bulan dan satu 1 sekali.

Pengendalian bertujuan menjamin kelancaran pelaksanaan pengelolaan dan produk-produk informasi. baik segi kualitas. kuantitas. dan ketepatan waktunya. Pengendalian sistem informasi dilaksanakan melalui pengawasan dan pembinaan. Pengawasan dilakukan. baik secara langsung. yakni di tempat dilaksanakannya sistem informasi itu, maupun secara tak langsung melalui laporan -laporan secara tertulis dan secara lisan.<sup>11</sup>

Menurut Hary Gunarto dalam Budi Sutedjo terdapat tiga jenis pengendalian data dan informasi meliputi:<sup>12</sup>

#### 1. pengendalian sistem informasi

##### a. Kualitas input.

- 1) Penggunaan sistem password dan *login name*
- 2) Pendeteksian terhadap pemasukan data.
- 3) Pemasukan *kode*.

---

<sup>11</sup>Tata Sutaburi, *Sistem Informasi Manajemen...*, 49.

<sup>12</sup>Budi Sutedjo Dharma, *Perencanaan dan Pengembangan Sistem Informasi*, (Yogyakarta :ANDI Yogyakarta, 2002), 191-210.

b. Pengendalian proses ketika komputer akan memproses data dengan prosedur yang telah ditetapkan. Untuk pengendalian proses yang berkaitan dengan perangkat komputer akan meliputi:

- 1) Koneksi peralatan pendukung untuk mengecek pendeteksian *kode*
- 2) Memastikan bahwa prosesor yang digunakan tidak terdapat kesalahan
- 3) pengecekan terhadap kompatibilitas program sebelumnya dengan program baru yang digunakan.

c. Pengendalian *output*, langkah-langkah pengendalian output secara standar dilakukan melalui:

- 1) Pengecekan dokumen dan laporan dan yang dihasilkan dan demikian sebaliknya
- 2) Pengecekan terhadap seluruh *output* apakah sudah sesuai yang diberikan.

d. Pengendalian penyimpanan baik maupun peralatan yang digunakan jenis pengendalian ini meliputi tiga hal:

- 1) Kerusakan *harddisk*
- 2) *Virus*

Sementara pengendalian Sistem Informasi Manajemen pada perangkat keras (*hardware*) yang dilaksanakan oleh MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung dikontrol oleh bagian sarana prasarana pada aspek pengadaan maupun perawatan. *Hardware* dikendalikan sesuai dengan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm).

Pengendalian perangkat keras (*hardware*) menurut Sondang P.

Siagian bertujuan untuk menjamin bahwa:<sup>13</sup>

1. Konfigurasi perangkat keras yang dimiliki madrasah sesuai dengan kebutuhan informasi, baik untuk kepentingan rutin maupun non rutin.
2. Aspek psikologis penggunaan teknologi informasi diperhitungkan dengan matang, khususnya aspek pemberian kesempatan pada para manajer eselon bawahan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan
3. Perusahaan telah mempertimbangkan kenyataan bahwa usia satu generasi perangkat keras relatif makin pendek
4. Pengoperasian perangkat keras tersebut didukung oleh para pekerja otak (*brainware*) yang memenuhi kualifikasi yang diperlukan sehingga benar-benar mampu memberikan dukungan informasi yang diperlukan oleh berbagai komponen perusahaan
5. Biaya pengadaan dan pemeliharannya sudah merupakan beban yang paling ringan sehingga tidak sulit bagi perusahaan untuk memikinya.

#### **D. Proses Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah di MAN 1 Tulungagung dan MAN 2 Tulungagung**

Salah satu tugas penting seorang kepala sekolah adalah pengambilan keputusan yang berkenaan dengan lembaga pendidikan. Sebagai bahan pijakan pengambilan keputusan bagi kepala madrasah adalah Sistem Informasi Manajemen. Suatu informasi bisa menjadi bahan

---

<sup>13</sup>Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 125.

bagi pengambilan keputusan dalam tahapan tertentu, tetapi bisa pula merupakan bahan mentah bagi pengambilan keputusan untuk tahapan berikutnya. Sehubungan dengan hal tersebut tantangan yang lebih besar untuk memperoleh informasi yang efisien adalah:<sup>14</sup>

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

Hal ini sangat sesuai sekali pada realita yang ada di lapangan, ini ditunjukkan dari besarnya pengaruh data dan informasi untuk menuang pengambilan keputusan bagi 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 yang dikutip oleh Kamaruddin berpendapat bahwa terdapat tiga asas pengambilan keputusan, yaitu:<sup>15</sup>

1. Asas definisi. Suatu keputusan yang logis hanya dapat diambil setelah suatu masalah ditentukan terlebih dahulu, karena para *manajer* akan membuang sia-sia sumber daya untuk memecahkan masalah yang

---

<sup>14</sup>Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, (Jakarta: Bumi aksara, 1995), 102.

<sup>15</sup>Kamaruddin Sastradipoera, *Pengantar Manajemen Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994), 289-290.

dihadapi apabila mereka tidak berhasil mendefinisikan masalah tersebut.

2. Asas bukti yang memadai. Keputusan yang logis harus sah ditinjau dari sudut bukti yang menjadi dasar keputusan itu.
3. Asas identitas. Manajemen perlu menganggap penting identifikasi fakta, perbedaan-perbedaan yang mungkin terjadi yang disebabkan sudut pandang dan waktu harus diperhatikan dengan cermat.

Pendapat yang ditemukan oleh Louis A Allen ini sangat sesuai sekali dengan apa yang terjadi di lapangan bahwa sebagai seorang 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 mengantisipasi 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 di ini au dari Situasi dan Kondisi Keputusan:<sup>16</sup>

1. Terprogram, yaitu keputusan yang sering dilakukan scan berulang-ulang sehingga menjadi hal rutin karena seringnya bertemu dengan

---

<sup>16</sup>Fachmi Basyaib, *Teori Pembuatan Keputusan*, (Jakarta: Graindo, 2006), 9-10.

situasi keputusan seperti itu. Jenis keputusan ini otomatis telah mempunyai standar prosedur pengambilan keputusan yang didasarkan pada pengalaman-pengalaman serupa sebelumnya.

2. Tidak Terprogram, yaitu keputusan yang tidak terduga secara berulang, situasinya selalu tampil baru dan unik di mata pengambilan keputusan. Jenis keputusan ini otomatis tidak mempunyai standar prosedur pengambilan keputusan yang didasarkan pada pengalaman-pengalaman serupa sebelumnya.

Hal ini sangat relevan sekali jika ditinjau di beberapa lembaga pendidikan dimana 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 bersifat final. Biasanya kepala madrasah senantiasa berkoordinasi dahulu kepada beberapa stafnya 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:<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup>Richard M. Steers, *Efektifitas Organisasi: Kaidah Perilaku*, (Jakarta: Erlangga, 1984), 186-187.

1. Keputusan autokratis, yaitu keputusan yang diambil sepenuhnya oleh atasan.
2. Keputusan konsultatif, yaitu keputusan yang masih dibuat oleh atasan tetapi setelah berkonsultasi dengan bawahan.
3. Keputusan kelompok, yaitu keputusan yang diambil oleh kelompok.

Keterlibatan beberapa pihak dalam mengambil keputusan di sebuah lembaga pendidikan menjadi hal yang sangat wajar. Mengingat madrasah merupakan sebuah lembaga yang dikelola dan dimiliki bersama. Sehingga perlu adanya peran serta beberapa pihak dalam menangani maju mundurnya sebuah madrasah.

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

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:<sup>18</sup>

1. 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.
2. 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.
3. Dinamika lingkungan organisasi, yaitu semua keputusan organisasi harus memperhitungkan tekanan-tekanan yang bersumber dari lingkungan

Istilah dinamika digunakan untuk menunjukkan bahwa segala sesuatu selalu mengalami perubahan, dan dinamika tersebut yang menuntut adanya peningkatan kemampuan mengambil keputusan selaras dengan perubahan-perubahan yang sedang yang akan terjadi.

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

---

<sup>18</sup>Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1986), 40.

Fase-fase yang berurutan, yang menunjang pengambilan keputusan.<sup>19</sup> Herbert A. Simon dalam Hendra Teguh mengajukan tiga proses dasar pengambilan keputusan yaitu:<sup>20</sup>

1. *Intelligence*, yaitu mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Data mentah diperoleh, diolah, dan diuji untuk dijadikan arah tindakan yang dapat mengidentifikasi permasalahan.
2. *Design*, yaitu mendaftar, mengembangkan, dan menganalisis arah tindakan yang mungkin. Aktifitas ini meliputi proses untuk memahami permasalahan, menghasilkan pemecahan, dan menguji kelayakan pemecahan tersebut.
3. *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 berkenaan dengan hal itu, barulah kemudian kepala madrasah akan melibatkan siapa-siapa saja yang akan dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Mulai siapa saja pihak-pihak akan diikutsertakan hingga usulan-usulan putusan yang akan ditunjukkan pada saat musyawarah ataupun rapat.

---

<sup>19</sup>Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, (Surabaya: Citra Media, 1997), 98.

<sup>20</sup>Hendra Teguh, *Sistem Informasi Manajemen, Studi Sistem Informasi berbasis Komputer*,(Jakarta: Prenhallindo, 1995), 56-57