

## BAB II

### KERANGKA TEORITIS

#### **A. *Education Management Information System (EMIS)***

##### **1. *Pengertian Education Management Information System (EMIS)***

Menurut Charles di Jurnal Evy Ramadina Mengatakan bahwa ”*The acronym EMIS stand for Education Management Information System*”. *By Definition an EMIS is an organized group of information and documentation services that collects, stores processes analyzes and disseminates information for education planning and management.*<sup>9</sup>

EMIS adalah suatu metode manajemen formal dalam penyediaan informasi pendidikan yang akurat dan tepat waktu sehingga proses pengambilan keputusan, perencanaan, pengembangan proyek dan fungsi-fungsi manajemen pendidikan lainnya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dalam pengertian lain EMIS adalah sekelompok informasi dan dokumentasi yang terorganisir dalam melaksanakan pengumpulan, penyimpanan, pengolahan analisis, dan penyebaran informasi (data yang diputuskan untuk manajemen dan perencanaan pendidikan).

Sistem EMIS digunakan untuk mengatur data dan informasi pendidikan dalam jumlah besar yang dapat dibaca, diambil kembali, diproses, dianalisis, dan disajikan dan disebar. <sup>10</sup> Inti dari pengertian EMIS di atas yaitu sebuah

---

<sup>9</sup> Evy Ramadina, “*Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan Studi Ultisitus di MTsN Tulungagung dan MTsN Aryojeding*”, Jurnal Informasi Indonesia (JSII) Vol.2 No.1, 2017, 6.

<sup>10</sup> Fuadi Aziz, *Pengambilan Kebijakan Berbasis Education Management Information System (EMIS)*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol.3 No. 1, 2014, 139.

sistem informasi manajemen pendidikan yang mengatur data dan informasi pendidikan untuk disimpan, dikelola, dianalisis, dan digunakan dalam pengambilan keputusan pendidikan. Penggunaan EMIS dalam sistem informasi manajemen pendidikan di lingkungan Kementerian Agama memiliki tujuan sebagai berikut:<sup>11</sup>

- a) Memperkuat kemampuan untuk mengatur, merencanakan, dan mengawasi alur informasi antar instansi yang saling berhubungan.
- b) Memadukan seluruh informasi yang berhubungan dengan manajemen kegiatan pendidikan dan menyajikannya secara ringkas dan menyeluruh.
- c) Memperbaiki kapasitas pengolahan, penyimpanan, dan analisis data dalam menyediakan informasi yang terpercaya dan tepat waktu bagi perencana, pemimpin, dan penanggungjawab bidang pendidikan.
- d) Mengkoordinasikan proses pengumpulan, penyimpanan, pengolahan, analisis dan penyebaran informasi dalam manajemen pendidikan.
- e) Memudahkan dan meningkatkan penggunaan informasi yang sesuai oleh berbagai instansi dan perorangan pada semua jenjang agar perencanaan, pelaksanaan, dan manajemen pendidikan dapat lebih efektif.
- f) Menyederhanakan alur informasi dalam pengambilan keputusan dengan menghapus proses duplikasi dan perbedaan pengisian informasi.
- g) Mengaitkan berbagai sistem informasi yang ada.
- h) Memadukan berbagai sumber informasi kuantitatif dalam satu sistem.

---

<sup>11</sup>Rasdiana Sina, Fatmawati, dan Abdul Mahsyar. "Penerapan Education Management Information System (EMIS) Di Lembaga Pendidikan Keagamaan Dan Pondok Pesantren Pada Kantor Kementerian Agama Kota Makassar." *Journal of Public Policy and Management* Vol.1 No.1 (2020), 38.

- i) Memperbaiki proses pengumpulan, penyebaran, dan penggunaan informasi manajemen pendidikan dalam menanggapi perubahan kebutuhan informasi.

## **2. Tujuan Umum EMIS**

Perancangan dan pengembangan *Education Management Information System* (EMIS) di lingkungan Direktorat Jendral Pendidikan Islam diharapkan mampu menjadikan jalan keluar atas permasalahan klasik yang selama ini terjadi di Kementerian Agama yaitu ketidaktersediaan data dan informasi yang memadai tentang lembaga pendidikan keagamaan. Menurut Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, adapun tujuan dari pembangunan dan pengembangan EMIS di lingkungan Direktorat Jendral Pendidikan Islam antara lain:<sup>12</sup>

- a) Menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan dalam perumusan kebijakan, perencanaan penyelenggaraan pendidikan, pengembangan proyek, penyusunan anggaran dan pengambilan keputusan.
- b) Menyediakan dan mendukung pemimpin dengan data terbaru yang diperlukan untuk membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih efektif dalam skala regional dan nasional.
- c) Membantu percepatan penyelenggaraan otonomi daerah dengan menyajikan data secara regional (provinsi dan kabupaten/kota) sehingga daerah dapat dengan mantap menyusun rencana pembinaan dan penyelenggaraan pendidikan di tingkat provinsi dan kabupaten/kota dengan

---

<sup>12</sup>Wahyu Suci Handayani, Skripsi : “*Implementasi Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan*”, Manajemen Pendidikan Islam, Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020, 22.

mempertimbangkan aspek *equity* (kesetaraan), *quality* (kualitas), *efficiency* (efisiensi), dan *effectiveness* (efektivitas).

- d) Memperkuat kemampuan Kanwil (provinsi) dan Kementerian Agama (kabupaten/kota) dalam memenuhi permintaan data dan informasi dari pejabat yang lebih tinggi ataupun pihak lain.
- e) Menilai pelaksanaan dan pencapaian tujuan pendidikan di madrasah dilihat dari aspek *equity*, *quality*, *efficiency*, dan *effectiveness*.

### **3. Pengelolaan *Education Management Information System* (EMIS)**

Secara garis besar, rangkaian pekerjaan EMIS dalam tahap pengelolaan dan analisis data adalah sebagai berikut:<sup>13</sup>

#### a) Sortir Instrumen

Sortir instrumen yaitu kegiatan untuk menyeleksi dan menghitung instrumen-instrumen yang masuk agar tidak terjadi duplikasi terkadang satu madrasah atau suatu pondok pesantren mengirimkan dua buah instrumen yang sama.

#### b) Input Data

Input data yaitu kegiatan untuk merekam data-data yang terdapat pada instrumen statistik ke dalam komputer agar tersimpan di dalam *database* melalui perantara *software* pengolahan data yang telah dipersiapkan sebelumnya.

#### c) Validitas Data

Validitas data yaitu kegiatan untuk memeriksa ulang data-data yang telah

---

<sup>13</sup> Evy Ramadina, Tesis: “*Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan (Studi Multisitus Di MTsN Tulungagung dan MTsN Aryojedong)*”, Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2017. 15-16.

terekam dan tersimpan di dalam *database* sehingga dapat mengurangi tingkat kesalahan pada saat disajikan.

d) Merancang Format *table statistic* dan grafik

Yaitu kegiatan untuk merancang tampilan informasi yang akan disajikan ke dalam bentuk tabel dan grafik, yaitu disesuaikan dengan kebutuhan pengguna.

e) Interpretasi

Interpretasi yaitu kegiatan untuk menerjemahkan setiap tabel dan grafik ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dipahami oleh para pengguna secara luas. Informasi-informasi yang dihasilkan tersebut selanjutnya ditelaah, dipelajari dan kemudian dituangkan kedalam bentuk narasi yang dapat menjelaskan segala sesuatu yang direfleksikan oleh informasi tersebut disertai dengan implikasinya.

#### **4. Kebijakan Pemberlakuan EMIS Untuk Madrasah Dari Kemenag**

Kebijakan yang dikeluarkan oleh Seksi Pendidikan dan Madrasah (PENMA) pada dasarnya merupakan manifestasi dari kebijakan yang telah dikeluarkan oleh pusat. Pada tahun 2012 kebijakan-kebijakan yang ada di Kementerian Agama mengacu pada rencana strategis Kementerian Agama tahun 2010-2014. Rencana strategis tersebut tertuang dalam KMA nomor 2 tahun 2010 tentang Rencana strategis Kementerian Agama tahun 2010-2014. Didalam lampiran rencana strategis tersebut setidaknya terdapat lima hal pokok yang

menjadi tanggung jawab Kementerian Agama dalam penyelenggaraan pembangunan bidang agama yaitu:<sup>14</sup>

- a) Peningkatan kualitas raudhatul athfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan.
- b) Peningkatan kerukunan umat beragama.
- c) Peningkatan dan pendidikan keagamaan.
- d) Peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.
- e) Penciptaan tata kelola pemerintah yang bersih dan berwibawa.

Diantara kelima tanggung jawab Kemenag tersebut dapat diperhatikan bahwa salah satu tugas dan tanggungjawab Kemenag adalah meningkatkan kualitas pendidikan RA, madrasah, PTAIN, maupun pendidikan keagamaan. Jadi tanggungjawab itu yang kemudian akan melahirkan berbagai kebijakan yang berkaitan dengan pendidikan di Kemenag, baik dari tingkat pusat, wilayah atau provinsi, maupun tingkat kabupaten. Kebijakan yang dikeluarkan tersebut berjenjang sesuai dengan kewenangannya masing-masing madrasah baik itu merupakan kebijakan strategis maupun kebijakan teknis sehingga setiap instansi yang berada di dalam Kemenag berhak mengeluarkan kebijakan sesuai dengan kewenangannya.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh pusat maupun oleh kanwil biasanya merupakan kebijakan secara menyeluruh, tugas dari Penma dalam mengeluarkan kebijakan yang bersifat lokal kemudian dikaitkan dengan potensi dan daya dukung yang ada di Kabupaten Kediri sehingga kebijakan tersebut dapat

---

<sup>14</sup> Lampiran KMA Nomor 2 tahun 2010 tentang Rencana Strategi Kementrian Agama tahun 2010-2011, 7.

dilaksanakan oleh madrasah-madrasah maupun guru pendidikan agama islam yang ada di Kabupaten Kediri. Kebijakan yang dikeluarkan oleh seksi Penda terbatas pada kebijakan-kebijakan teknis. Semua itu dikarenakan Kemenag hanya memiliki kewenangan terbatas untuk membuat kebijakan.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh Kemenag dalam hal ini seksi Penma, bersifat kebijakan teknis yang berfungsi sebagai penjelasan kepada pelaksana di madrasah maupun guru pendidikan agama islam di sekolah umum mengenai kebijakan yang telah dikeluarkan oleh Kementerian Agama pusat maupun Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi.

## **B. Pengambilan Keputusan**

### **1. Pengertian Pengambilan Keputusan**

Secara etimologi kata *decide* berasal dari bahasa Latin Prefik *de* yang berarti *off*, dan kata *caedo* yang berarti *to cut*. Hal ini berarti proses kognitif *cut off* sebagai tindakan memilih di antara beberapa alternatif yang mungkin. Adapun beberapa ahli yang mengemukakan mengenai pengertian pengambilan keputusan yaitu antara lain:<sup>15</sup>

- a. Menurut Max *Decision making is commonly defined as choosing from among alternatives* (pengambilan keputusan merupakan pemilihan dari beberapa alternatif).
- b. Shull, mengemukakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses kesadaran manusia terhadap fenomena individual maupun sosial berdasarkan kejadian faktual dan nilai pemikiran, yang mencakup

---

<sup>15</sup> Eti Rochaety dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 151.

aktivitas perilaku pemilihan satu atau beberapa alternatif sebagai jalan keluar untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

- c. George R. Terry, mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku (kelakuan) tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada.
- d. S.P. Siagian, menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Dari beberapa pengertian pengambilan keputusan diatas dapat disimpulkan bahwa, pengambilan keputusan adalah sebuah hasil dari pemecahan masalah, jawaban dari suatu pertanyaan sebagai hukum situasi, dan merupakan pemilihan dari salah satu alternatif dari alternatif yang ada, serta pengakhiran dari proses pemikiran tentang masalah atau problema yang dihadapi.

## **2. Unsur-Unsur dalam Pengambilan Keputusan**

Menurut Ibnu Syamsi unsur-unsur dalam pengambilan keputusan yang harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan dari pengambilan keputusan, yaitu mengetahui terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai dari pengambilan keputusan tersebut.
- b. Identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk memecahkan masalah dipilih untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, perlu dibuat daftar jenis-jenis tindakan yang memungkinkan untuk diadakan pemilihan.



- c. Perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau diluar jangkauan manusia (*uncontrollable events*).
- d. Sarana atau alat untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.<sup>16</sup>

Unsur-unsur pengambilan keputusan yang dapat dipergunakan oleh kepala sekolah terlebih dahulu harus dapat mengkaji dan mempertimbangkan mengenai tujuan pengambilan keputusan, identifikasi masalah, faktor-faktor intern maupun ekstern sekolah, serta sarana pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan menurut George R. Terry, didasarkan pada lima hal berikut, yaitu:

- 1) Intuisi

Pengambilan keputusan yang berdasarkan atau intuisi atau perasaan memiliki sifat subjektif sehingga mudah terkena pengaruh. Dalam pengambilan keputusan berdasarkan intuisi ini, meski waktu yang digunakan untuk mengambil keputusan relatif pendek, tetapi keputusan yang dihasilkan seringkali relatif kurang baik karena seringkali mengabaikan dasar-dasar pertimbangan lainnya.

- 2) Pengalaman

Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memiliki manfaat bagi pengetahuan praktis karena berdasarkan pengalaman seseorang dapat memperkirakan keadaan sesuatu serta dapat memperhitungkan untung ruginya dan baik buruknya keputusan yang akan dihasilkan. Karena

---

<sup>16</sup> Ibid.,153.

pengalaman, seseorang dapat menduga masalahnya walaupun hanya dengan melihat sepintas saja sudah menemukan cara penyelesaiannya.

### 3) Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid, dan baik. Dengan fakta, tingkat kepercayaan terhadap pengambilan keputusan dapat lebih tinggi sehingga orang dapat menerima keputusan yang dibuat itu dengan rela dan lapang dada.

### 4) Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang biasanya dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya atau orang yang lebih rendah kedudukannya. Hasil keputusannya dapat bertahan dalam jangka waktu yang cukup lama dan memiliki otentisitas (otentik), tetapi dapat menimbulkan sifat rutinitas, mengasosiasikan dengan praktek diktatorial dan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan sehingga dapat menimbulkan kekaburan.

### 5) Rasional

Pada pengambilan keputusan yang berdasarkan rasional, keputusan yang dihasilkan bersifat objektif, logis, lebih transparan, konsisten, untuk memaksimalkan hasil atau nilai dalam batas kendala tertentu sehingga dapat dikatakan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diinginkan. Pada pengambilan keputusan secara rasional ini terdapat beberapa hal sebagai berikut, (a) kejelasan masalah, tidak ada keraguan dan kekaburan masalah. (b) orientasi tujuan dan kesatuan pengertian tujuan yang ingin dicapai. (c) pengetahuan alternatif, seluruh alternatif diketahui jenisnya

dan konsekuensinya. (d) preferensi yang jelas, alternatif bisa diurutkan sesuai kriteria. (e) hasil maksimal: pemilihan alternatif terbaik didasarkan atas hasil ekonomis yang maksimal. Pengambilan keputusan secara rasional berlaku sepenuhnya dalam keadaan yang ideal.

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Dalam proses pengambilan keputusan, suatu organisasi maupun lembaga pendidikan, tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu sebagai berikut:<sup>17</sup>

#### a. Posisi dan Kedudukan

Dalam rangka pengambilan keputusan, posisi atau kedudukan dapat dilihat dalam hal: (1) letak posisi, apakah sebagai pembuat keputusan (*decision maker*), penentu keputusan (*decision taker*), ataukah staf (*staffer*); (2) tingkatan posisi apakah sebagai strategi, *policy*, peraturan, organisasional, operasional, atau teknis.

#### b. Masalah

Masalah atau problem adalah apa yang menjadi penghalang untuk tercapainya tujuan, yang merupakan penyimpangan dari apa yang diharapkan, direncanakan, dikehendaki, atau harus diselesaikan. Masalah dapat dibagi menjadi dua jenis: (1) masalah terstruktur (*well structured problems*), yaitu masalah yang logis, dikenal, dan mudah diidentifikasi; (2) masalah tidak terstruktur (*will structured problems*), yaitu masalah yang masih baru, tidak biasa, dan informasinya tidak lengkap. Masalah diatas dapat dibagi menjadi: (1) masalah rutin, yaitu masalah yang sifatnya sudah tetap, selalu dijumpai

---

<sup>17</sup> Ibid.,155.

dalam hidup sehari-hari; (2) masalah insidental, yaitu masalah yang sifatnya tidak tetap, tidak selalu dijumpai hidup sehari-hari.

c. Situasi

Situasi adalah keseluruhan faktor dalam keadaan yang berkaitan satu sama lain, dan yang secara bersama-sama memancarkan pengaruh terhadap kita beserta apa yang hendak kita perbuat. Faktor-faktor itu dibedakan atas: (1) faktor-faktor yang konstan (2), yaitu faktor-faktor yang sifatnya tidak berubah-ubah atau tetap keadaannya; (3) faktor-faktor yang tidak konstan (4), yaitu faktor-faktor yang sifatnya selalu berubah-ubah atau tidak tetap keadaannya.

d. Kondisi

Kondisi adalah keseluruhan faktor yang secara bersama-sama menentukan daya gerak, daya berbuat atau kemampuan kita. Sebagian besar faktor tersebut merupakan sumber daya.

e. Tujuan

Tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan perorangan, tujuan unit (kesatuan), tujuan organisasi, maupun tujuan usaha pada umumnya telah tertentu atau ditentukan. Tujuan yang telah ditentukan dalam pengambilan keputusan merupakan tujuan antara atau objektif.<sup>18</sup>

Pendapat lain mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1) Keadaan Internal Organisasi

---

<sup>18</sup> Ibid.,156.

Keadaan ini bersangkutan paut dengan apa yang ada di dalam organisasi tersebut yang meliputi dana yang tersedia, keadaan sumber daya manusia, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan organisasi, dan struktur organisasi.

## 2) Keadaan Eksternal Organisasi

Keadaan ini bersangkutan paut dengan apa yang ada diluar organisasi, seperti keadaan ekonomi, sosial, politik, hukum, dan budaya.

## 3) Tersedianya Informasi yang Diperlukan

Dalam pengambilan keputusan, informasi yang diperlukan haruslah lengkap dan memiliki sifat-sifat tertentu sehingga keputusan yang dihasilkan dapat berkualitas dan baik. Sifat-sifat informasi itu, antara lain: (a) akurat, (b) *up to date*, (c) komprehensif, (d) relevan, (e) memiliki kesalahan baku kecil, artinya informasi itu memiliki tingkat kesalahan yang kecil.

## 4) Kepribadian dan Kecakapan Pengambilan Keputusan

Kepribadian dan kecakapan pengambilan keputusan penilaiannya meliputi kebutuhan, intelegensi, ketrampilan dan kapasitas penilaian. Nilai-nilai kepribadian dan kecakapan ini turut juga mewarnai tepat tidaknya keputusan yang diambil. Jika pengambilan keputusan memiliki kepribadian dan kecakapan yang kurang, keputusan yang diambil juga akan kurang. Demikian pula sebaliknya jika pengambilan keputusan memiliki kepribadian dan kecakapan yang baik, keputusan yang diambil juga akan tepat.

Menurut George R. Terry, faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan meliputi hal-hal berikut:<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Ibid.,157.

- a) *Hal-hal yang berwujud dan tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional.*
- b) *Tujuan organisasi*, Setiap keputusan nantinya harus dapat dijadikan sebagai bahan dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c) *Orientasi*, Keputusan yang diambil tidak boleh memiliki orientasi kepada diri pribadi tetapi harus berorientasi kepada kepentingan organisasi.
- d) *Alternatif-alternatif tandingan*, jarang sekali ada satu pilihan yang betul-betul memuaskan karenanya harus dibuat alternatif tandingan.
- e) *Tindakan*, Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental karenanya harus diubah menjadi tindakan fisik.
- f) *Waktu*, Pengambilan keputusan yang efektif memerlukan waktu dan proses yang lebih lama.
- g) *Kepraktisan*, Dalam pengambilan keputusan diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk memperoleh hasil yang optimal (lebih baik).
- h) *Pelembagaan*, Setiap keputusan yang diambil harus dilembagakan agar dapat diketahui tingkat kebenarannya.
- i) *Kegiatan berikutnya*, Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian mata rantai kegiatan berikutnya.

Menurut Azhar Karim, faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin meliputi hal-hal berikut:<sup>20</sup>

#### 1) Pria dan Wanita

Pria umumnya bersifat lebih tegas atau berani dan cepat mengambil keputusan dan wanita umumnya relatif lebih lambat dan sering ragu-ragu.

---

<sup>20</sup> Ibid.,158.

## 2) Peranan Pengambilan Keputusan

Peranan pengambilan keputusan mencakup kemampuan mengumpulkan informasi, kemampuan menganalisis dan menginterpretasikan, kemampuan menggunakan konsep yang cukup luas tentang perilaku manusia secara fisik untuk memperkirakan perkembangan hari depan yang baik.

## 3) Keterbatasan Kemampuan

Perlu disadari adanya kemampuan yang terbatas dalam pengambilan keputusan di bidang manajemen yang bersifat institusional ataupun bersifat pribadi.

Dari uraian diatas dapat diambil keputusan kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a) Kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah dan bertanggung jawab atas jalannya pendidikan.
- b) Masalah yang diputuskan apakah masalah di dalam sekolah ataukah masalah di luar sekolah seperti kebijakan pemerintah.
- c) Melihat situasi di dalam dan di luar sekolah sehingga keputusan itu tidak mengakibatkan hal-hal yang lebih buruk.
- d) Kondisi yang memungkinkan keputusan itu dikeluarkan dengan melihat faktor-faktor yang ada.
- e) Tujuan dari pengambilan keputusan diperhitungkan dampak internal dan eksternal sekolah.

#### 4. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan

Jenis-jenis keputusan dapat disusun berdasarkan berbagai sudut pandang dan secara garis besar dikenal tiga jenis keputusan, yaitu sebagai berikut.<sup>21</sup>

##### a. Keputusan Berdasarkan Tingkat Kepentingan

Pada umumnya sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan memiliki hierarki manajemen. Secara klasik hierarki ini terbagi atas tiga tingkatan, yaitu manajemen puncak, manajemen menengah, dan manajemen tingkat bawah. Manajemen tingkat puncak berkaitan dengan perencanaan yang bersifat strategis (*strategic planning*). Manajemen tingkat menengah menangani masalah pengawasan dan kegiatannya lebih banyak bersifat administrasi. Manajemen tingkat bawah yaitu manajemen operasional, berkaitan dengan kegiatan operasi sehari-hari. Sesuai dengan sifat dan bidang pekerjaannya, tingkatan manajemen berupa tingkat strategis, taktik, dan operasional.

bahwa keputusan strategis dilakukan untuk menjawab tantangan dan perubahan lingkungan yang bersifat jangka panjang. Adapun keputusan taktik atau administratif, yaitu keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya (keuangan, teknik, dan personalia). Keputusan operasional berkaitan dengan kegiatan operasional organisasi sehari-hari.

##### b. Keputusan yang Berdasarkan Regularitas

Keputusan yang dikemukakan oleh Simon dibagi menjadi keputusan terprogram dan keputusan tidak terprogram yang diuraikan sebagai berikut:

##### 1) Pengambilan Keputusan Terprogram

---

<sup>21</sup> Ibid.,160.



Pengambilan keputusan ini bersifat rutinitas dan berulang-berulang dengan cara penanggulangan telat ditentukan untuk penyelesaian masalah melalui: (1) *prosedur*, yaitu serangkaian langkah yang berhubungan dan berurutan yang harus diikuti oleh pengambilan keputusan; (2) *aturan*, yaitu ketentuan yang mengatur apa yang harus dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh pengambil keputusan; (3) *kebijakan*, yaitu pedoman yang menentukan parameter untuk membuat keputusan.

## 2) Pengambil Keputusan Tidak Terprogram

Pengambilan keputusan ini bersifat tidak rutinitas dan digunakan untuk menyelesaikan masalah yang tidak berstruktur. Keputusan tak terprogram berkaitan dengan persoalan yang cukup pelik, karena banyak parameter yang belum diketahui. Untuk mengambil keputusan tak terprogram biasanya intuisi dan pengalaman seseorang pengambil keputusan sangat membantu.<sup>22</sup>

### c. Keputusan Berdasarkan Lingkungan

Keputusan ini dibedakan menjadi empat kelompok berikut ini:<sup>23</sup>

#### 1) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Pasti

Pengambilan keputusan dapat berlangsung dengan hal-hal sebagai berikut:

- a) Alternatif yang harus dipilih hanya memiliki satu konsekuensi jawaban atau hasil. Ini berarti hasil dari setiap alternatif tindakan tersebut dapat ditentukan dengan pasti.

---

<sup>22</sup> Yakub dan Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), 164

<sup>23</sup> Eti Rochaety dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 162.

- b) Keputusan yang akan diambil didukung oleh informasi atau data yang lengkap sehingga hasil dari setiap tindakan yang dilakukan dapat diramalkan secara akurat atau eksak.
  - c) Pengambilan keputusan harus mengetahui secara pasti apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang.
  - d) Pengambilan keputusan selalu dihubungkan dengan keputusan yang menyangkut masalah rutin karena kejadian tertentu di masa yang akan datang dapat dipastikan terjadi.
  - e) Pengambilan keputusan dapat ditemui dalam kasus dan model yang bersifat deterministik.
  - f) Teknik penyelesaian atau pemecahan biasanya menggunakan program linier, model transportasi, model penugasan, model inventori, model antrean, dan model *network*.
- 2) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Berisiko
- Pengambilan keputusan ini dapat berlangsung dengan adanya hal-hal sebagai berikut:
- a) Alternatif yang dipilih mengandung lebih dari satu kemungkinan hasilnya.
  - b) Pengambilan keputusan mewakili lebih dari satu alternatif tindakan.
  - c) Adanya asumsi bahwa pengambilan keputusan mengetahui peluang yang akan terjadi terhadap berbagai tindakan dan hasil.
  - d) Risiko terjadi karena hasil pengambilan keputusan tidak dapat diketahui dengan pasti walaupun nilai probabilitasnya diketahui.

- e) Pada kondisi ini keadaan alam sama dengan kondisi tidak pasti. Perbedaannya dalam kondisi ini, ada informasi atau data yang akan mendukung pembuatan keputusan berupa besar atau nilai peluang terjadinya bermacam-macam keadaan.
- f) Teknik pemecahannya menggunakan konsep probabilitas, seperti model keputusan probabilistik, model inventori probabilistik, model antrean probabilistik.<sup>24</sup>

### 3) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Tidak Pasti

Yang dimaksud dengan pengambilan keputusan dalam kondisi tidak pasti meliputi beberapa hal berikut:

- a) Tidak diketahui sama sekali kondisi yang mungkin timbul serta kemungkinan munculnya kondisi-kondisi itu.
- b) Pengambilan keputusan tidak dapat menentukan probabilitas terjadinya berbagai kondisi atau hasil yang keluar.
- c) Yang diketahui hanyalah kemungkinan hasil dari suatu tindakan, tetapi tidak dapat diprediksi berapa besar probabilitas setiap hasil tersebut.
- d) Pengambilan keputusan tidak mempunyai pengetahuan dan informasi lengkap mengenai peluang terjadinya bermacam-macam keadaan tersebut.
- e) Hal yang akan diputuskan biasanya relatif belum pernah terjadi.

---

<sup>24</sup> Eti Rochaety dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 162-163.

- f) Tingkat ketidakpastian keputusan semacam ini dapat dikurangi dengan cara mencari informasi yang lebih banyak melalui riset atau penelitian dan penggunaan probabilitas subjektif.
- g) Teknik pemecahannya adalah menggunakan beberapa metode (kriteria), yaitu metode *minimax regret*, metode realisme, dan dibantu dengan tabel hasil (*pay off table*).

#### 4) Pengambilan Keputusan dalam Kondisi Konflik

Pengambilan keputusan meliputi empat hal berikut:

- a) Kepentingan dua atau lebih pengambilan keputusan saling bertentangan dalam situasi persaingan.
- b) Pengambilan keputusan saling bersaing dengan pengambilan keputusan lainnya yang rasional, tanggap, dan bertujuan untuk memenangkan persaingan tersebut.
- c) Pengambilan keputusan bertindak sebagai pemain dalam suatu permainan.
- d) Teknik pemecahannya menggunakan teori permainan.<sup>25</sup>

Menurut V.H Vromm dan P.W. Yetton dalam wirawan, mengemukakan pengambilan keputusan sebagai teori pengambilan keputusan normatif, yang didasarkan pada asumsi bahwa proses pengambilan keputusan ditentukan pemimpin, pengikut, dan faktor situasi. Menurut teori ini ada 3 jenis proses pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut:

##### 1) Pengambilan Keputusan Otokratik

---

<sup>25</sup> Ibid.,163.

Pemimpin menyelesaikan masalah atau mengambil keputusan sendiri tanpa mengikutsertakan pengikutnya berdasarkan informasi yang tersedia waktu itu atau pemimpin menerima informasi yang diperlukan dari para pengikutnya untuk kemudian menentukan keputusan sendiri. Pemimpin dalam hal ini dapat memberi tahu atau tidak memberi tahu kepada pengikutnya mengenai tujuan, masalah, informasi, ataupun proses keputusan yang sedang dilakukannya. Para pengikutnya tidak ikut berperan aktif dalam mendefinisikan secara operasional problem untuk menciptakan alternatif yang diperlukan dalam pola pengambilan keputusan.<sup>26</sup>

## 2) Pengambilan Keputusan Konsultatif

Dalam pengambilan keputusan ini pemimpin mendiskusikan problem dengan para pengikut yang relevan secara individual untuk mengumpulkan ide dan saran mereka tanpa membahasnya dalam kelompok pengikut. Proses pengambilan keputusan konsultatif ini pemimpin bisa juga mendiskusikan problem yang dihadapi dengan para pengikutnya dalam pertemuan kelompok. Dalam pertemuan ini pemimpin mendapatkan ide dan masukan. Kemudian pemimpin mengambil keputusan yang merefleksikan ataupun tidak merefleksikan pengaruh pengikutnya.

## 3) Pengambilan Keputusan Kelompok

Pimpinan dalam proses pengambilan keputusan berbagi problem yang dihadapi dengan pimpinan lain secara berkelompok. Kemudian secara bersama-sama pimpinan dan para pengikutnya mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif yang diperlukan dalam pengambilan keputusan dan

---

<sup>26</sup> Ibid.,164.

berusaha mencapai konsensus untuk mendapatkan satu solusi. Peran seorang pemimpin adalah mengkoordinasikan diskusi agar lebih fokus pada problem yang dihadapi. Pemimpin mendorong partisipasi para pengikut untuk menyampaikan informasi, ide, atau pendapat tetapi tidak memaksakan mereka untuk mengadopsinya. Pimpinan juga mendorong pengikutnya agar mau menerima dan melaksanakan solusi yang dihasilkan dari diskusi kelompok.

## 5. Tahap Pengambilan Keputusan

Tahapan proses pengambilan keputusan menurut Herbert A. Simon, meliputi hal-hal berikut ini:<sup>27</sup>

- a. Intelegensi (*intelegence*), yaitu menyelidiki lingkungan bagi kondisi dalam mengambil keputusan, data mentah diperoleh, diproses, dan diperiksa untuk pertunjukan yang dapat mengidentifikasi masalah.
- b. Rancangan (*design*), yaitu menemukan, mengembangkan, dan menganalisis masalah, membangkitkan cara pemecahan, dan menguji pemecahan untuk mengetahui mungkin tidaknya dilaksanakan.
- c. Pilihan (*choice*), yaitu memilih suatu cara kegiatan khusus dari cara-cara yang telah diperoleh, suatu pilihan diambil dan dilaksanakan.
- d. Implementasi (*implementation*), yaitu pelaksanaan tindakan setelah memperoleh pilihan atas berbagai alternatif kegiatan yang telah ditentukan.

Sedangkan Robbins menjabarkan proses proses pembuatan keputusan melalui delapan tahap sebagai berikut yaitu:

- 1) Identifikasi Masalah

---

<sup>27</sup> Ibid.,165.

- 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

Semua tahapan ini dapat dipergunakan oleh pemimpin lembaga pendidikan dalam pengambilan keputusan sehingga menghasilkan keputusan yang lebih terarah.

### **C. Peran EMIS Bagi Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan**

#### **1. Peran Emis Bagi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan figur di dalam lingkungan sekolah yang memiliki fungsi tertentu. Dalam pencapaian tujuan pendidikan, kepala sekolah merupakan seorang pemimpin yang dituntut dapat mengarahkan seluruh komponen sekolah agar dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah juga memiliki fungsi sebagai seorang manajer ketika ia mampu menjalankan roda organisasi agar dapat berjalan sesuai prinsip manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga mengevaluasi usaha-usaha yang telah berjalan. Selain dari dua fungsi tersebut, masih ada lagi yang menjadi tuntutan kepala sekolah ketika berhadapan dengan masalah yang ada di sekolah. Beda fungsi maka beda pula pemberian solusi yang diberikan kepala sekolah dalam setiap persoalan yang

dihadapi.<sup>28</sup> Dalam setiap solusi tersebut sangat bergantung pada informasi yang diperoleh. Untuk itu akan dijelaskan peranan sistem informasi manajemen dalam fungsi fungsi yang dimiliki kepala sekolah.

a. Kepala sekolah sebagai Manajer

Ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari kepala sekolah sebagai manajer yaitu proses, pendayaguna seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

1) Proses adalah suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer bagaimanapun juga dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Kegiatan-kegiatan tersebut :

a) Merencanakan dalam arti kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.

b) Mengorganisasikan, berarti bahwa kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasi sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.

c) Memimpin, dalam arti kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-

---

<sup>28</sup> Mila Krisna Yenti, Skripsi: "Peran Sistem Informasi Manajemen Bagi Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di MTsN 10 Datar", Manajemen Pendidikan Islam, Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, IAIN Batusangkar, 2020, 43-44.



tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.

- 2) Mengendalikan, dalam arti kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan. Apabila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.
- 3) Sumber daya suatu sekolah meliputi; dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencanaan, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.
- 4) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berarti bahwa kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (specific ends). Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Tujuan ini bersifat spesifik dari organisasi tertentu, manajemen adalah merupakan proses, melalui manajemen tersebut tujuan dapat dicapai.<sup>29</sup>

## 2. Kepala sekolah sebagai pemimpin

### a. Defenisi atau konsepsepsi tentang kepemimpinan kepala sekolah

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan dan berjalan didepan. Pemimpin berprilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah satu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk

---

<sup>29</sup> Ibid.,45.

mengikuti keinginan pemimpin, itulah yang menyebabkan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain pemimpin tidak akan terbentuk apabila tidak ada bawahan.

b. Kepala sekolah sebagai pendidik

Memahami arti pendidik tidak cukup dengan hubungan konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sasaran pendidikan, bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Betapa berat dan mulia peranan seseorang kepala sekolah sebagai pendidik apabila dikaitkan dengan berbagai sumber diatas. Sebagai seorang pendidik dia harus mampu meningkatkan paling tidak 3 hal macam nilai yaitu :

- 5) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia
- 6) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi perkerti dan kesusilaan
- 7) Fisik, hal- hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan, dan penampilan manusia secara lahiriah. Artistik, hal- hal yang berkaitan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. <sup>30</sup>

## **2. Langkah-langkah Pengambilan Keputusan Berbasis EMIS**

Mengingat proses pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang tidak mudah, dalam hal ini ditunjukkan bahwa model bermanfaat yang terkenal sebagai kerangka dasar proses pengambilan keputusan menggunakan sistem informasi

---

<sup>30</sup> Ibid.,46.

manajemen yang dikemukakan oleh Hebert A. Simon. Tiga tahap yang diperkenalkan itu antara lain:<sup>31</sup>

*a. Pemahaman*

Pada proses ini penyelidikan mengandung pemeriksaan data baik dengan cara yang telah dikemukakan maupun dengan data baik dengan cara yang telah ditentukan maupun dengan cara yang khusus. SIM harus memberikan kedua cara tersebut.

*b. Perancangan*

Pada proses ini SIM harus mengandung model keputusan untuk mengolah data dan memprakarsai pemecahan alternative. Dukungan sistem informasi pada tahap ini adalah melibatkan perangkat lunak. Tahapan-tahapan tersebut antara lain:

- 1) Perangkat lunak yang digunakan adalah perangkat lunak untuk mengembangkan model simulasi. Contohnya, perangkat lunak statistika dan analisis regresi, korelasi sederhana, *chi square* dan pengujian signifikansi.
- 2) Perangkat lunak sebagai bantuan penciptaan pemecahan merupakan perangkat lunak untuk analisis ciri dengan dibantu oleh perangkat lunak model yang dikembangkan sendiri dan perangkat lunak pencarian kembali basis data.
- 3) Perangkat lunak untuk pengujian kelayakan yang merupakan perangkat lunak untuk analisis perbandingan antar berbagai model yang

---

<sup>31</sup> Evy Ramadina, Tesis: “*Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan (Studi Multisitus Di MTsN Tulungagung dan MTsN Aryojeding)*”, Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2017. 26.

dikembangkan menggunakan suatu basis data yang ada pada sistem informasi.<sup>32</sup>

c. *Pemilihan*

SIM menjadi paling efektif apabila hasil perancangan disajikan dalam suatu bentuk yang mendorong pengambilan keputusan. Apabila telah dilakukan pemilihan, peranan SIM berubah menjadi pengumpulan data untuk umpan balik. Model keputusan yang mendukung pada tahap ini adalah perangkat statistik dan analitik, analisis kepekaan dan prosedur pemilihan pemecahan akhir yang telah dibuat pembuat keputusan berdasarkan susunan alternative yang disajikan.

Adapun jenis indikator (statistik) pendidikan yang sering digunakan dalam data EMIS adalah sebagai berikut:

1) Rasio Jumlah Murid Kasar

Rasio Jumlah Murid Kasar yaitu presentase jumlah murid pada suatu jenjang pendidikan (tanpa memerhatikan usia) terhadap jumlah penduduk usia sekolah untuk jenjang pendidikan tersebut menurut peraturan nasional. Indikator ini untuk mengukur kapasitas sekolah pada suatu wilayah.

2) Angka Partisipasi

Angka partisipasi atau rasio jumlah murid bersih, yaitu presentase jumlah murid yang berusia sekolah terhadap jumlah penduduk pada selang usia yang sama

---

<sup>32</sup> Aswin Viktor, "Sistem Informasi Pelaporan Data Emis Pada Institut Agama Islam Negeri Ternater Berbasis Android." Digital Library Teknik Informatika, Juni 2019.

3) Angka Penyerapan Kasar

Angka penyerapan kasar yaitu jumlah murid baru dikelas (tanpa memperhatikan usia) terhadap jumlah penduduk yang berada pada usia masuk sekolah.

4) Angka Penyerapan Bersih

Angka penyerapan bersih yaitu presentase jumlah murid baru dikelas satu yang berada pada usia masuk sekolah terhadap jumlah penduduk yang berada pada usia masuk sekolah.<sup>33</sup>

5) Angka Daya Tahan Cobort

Angka daya tahan cobort yaitu proporsi jumlah murid pada kelas atau tahun permulaan (awal masuk) yang berhasil mencapai kelas atau tahun terakhir jenjang pendidikan yang diikuti.

6) Angka Penyelesaian

Angka penyelesaian yaitu proporsi jumlah murid pada kelas atau tahun permulaan yang berhasil menyelesaikan atau putaran jenjang pendidikan yang diikuti.

7) Angka Kelulusan

Angka kelulusan yaitu proporsi jumlah murid yang berhasil menyelesaikan kelas tiga pada tahap tahun ajaran tertentu terhadap jumlah murid kelas tiga pada tahun ajaran tersebut.

---

<sup>33</sup> Evy Ramadina, Tesis: “*Pengelolaan Education Management Information System (EMIS) Dalam Pengambilan Keputusan (Studi Multisitus Di MTsN Tulungagung dan MTsN Aryojeding)*”, Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2017. 28.

## 8) Angka Transisi

Angka transisi yaitu presentase murid yang lulus dari satu jenjang pendidikan dan melanjutkan ke jenjang berikutnya yang lebih tinggi.

## 9) Angka Pengulangan

Angka pengulangan yaitu presentse murid yang belajar pada kelas yang sama lebih dari satu kali (mengulangi) terhadap jumlah murid yang belajar di kelas tersebut pada tahun sebelumnya.

## 10) Angka Putus Sekolah

Angka putus sekolah yaitu proporsi murid yang keluar pada satu tahun ajaran sedang berlangsung serta murid yang berhasil menyelesaikan kelas tetapi gagal melanjutkan ke kelas yang lebih tinggi pada tahun ajaran sebelumnya. Perhitungan harus dilakukan untuk setiap kelas kecuali untuk kelas satu.

## 11) Rasio Murid-Guru

Rasio murid-guru yaitu rasio antara jumlah murid pada satu jenjang pendidikan dan tahun ajaran tertentu terhadap jumlah guru pada jenjang dan tahun ajaran yang sama.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Ibid.,29.