BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Profil Sekolah

Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin pada awalnya berlokasi di Panti Asuhan Al-Muddakir Jl. Banua Anyar RT. 04 No. 55, Komplek Masjid Al-Amin tahun 2001-2005, namun sejak 2005 sampai sekarang sudah menempati gedung baru yang berlokasi di Jl. Bumi Mas Raya Komplek Bumi Handayani XII A Rt.33 Kelurahan Pemurus Kecamatan Banjarmasin Selatan. Berdasarkan keputusan Tim Penilai Sekolah Badan Akreditasi Sekolah Kota Banjarmasin, No 641/KEP/BAP-SM/X/KU/TUP3/2016 tanggal 18 Oktober 2016 mendapat nilai Sertifikasi Akreditasi Kualifikasi “A” (amat baik) berlaku sampai dengan 18 Oktober 2021 terhitung sejak tanggal ditetapkan.

Selanjutnya berdasarkan keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah yang terbaru Nomor: 1885/BAN-SM/SK/2022 dengan nomor sertifikat 63.22.000.40 tanggal 6 Desember 2022, maka SD Islam Terpadu Ukhuwah mendapat nilai Terakreditasi “A” (Unggul) yang berlaku sampai dengan 6 Desember 2027, terhitung sejak tanggal ditetapkan.⁶²

⁶² Hasil dokumentasi di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 21 Mei 2025 Pukul 13.30

Kepala Sekolah yang pernah memimpin SD Islam Terpadu Ukhuwah Banjarmasin dari awal berdiri hingga sekarang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Data Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin

No.	Nama	Pendidikan	Masa Jabatan
1	Ir. Noer Komari, M.Si.	S2 UNAIR SURABAYA	2001 - 2002
2	Heri Siswanto, S.E.	S1 Ekonomi, STIMIK	2002 - 2007
3	Rachmansyah, S.Pd.	S1 B. Inggris, UNLAM	2007 - 2008
4	Bejo Riyanto, S.Pd.I	S1 PAI, IAIN	2008 - 2010
5	Syaiful Mukmin, S.Pd.I	S1 PAI, IAIN	2010 - 2016
6	Jamilah, S.Ag. S.Pd.	S1 PAI, IAIN, S1 PGSD UNLAM	2016 - 2024
7	Syaiful Rahman, S.Pd.I	S1 PAI, STAI AL-JAMI BANJARMASIN	2024 - Sekarang

Sumber data: hasil observasi dan dokumentasi tahun 2025

b. Visi, Misi dan Tujuan

Visi “Meluluskan siswa yang berakhlak, berprestasi, mandiri dan berwawasan lingkungan”.

Misi SDIT Ukhuwah Banjarmasin:

- 1) Melaksanakan sistem pendidikan IMTAQ dan IPTEK
- 2) Menumbuhkan potensi siswa dan semangat berprestasi warga sekolah
- 3) Membangun dan menguatkan budaya karakter
- 4) Menumbuhkan kesadaran dan kepedulian terhadap lingkungan

Tujuan SDIT Ukhuwah:

- 1) Menjadikan pendidikan imtaq melalui penguatan ajaran agama dan pelaksanaan kegiatan pembiasaan ahlak.
- 2) Mewujudkan layanan pendidikan yang berbasis IT.
- 3) Menjadikan kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah untuk mengembangkan potensi siswa sesuai minat dan bakat.

- 4) Terintegrasinya pendidikan karakter dalam pembelajaran.
- 5) Mengantarkan siswa mencapai prestasi optimal dalam bidang akademik dan non akademik.
- 6) Mewujudkan kepedulian terhadap lingkungan.⁶³

c. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang terdapat di SD Islam Terpadu Ukhuwah

Banjarmasin bisa dilihat ditabel berikut:

Tabel 4.2 Data Sarana dan Prasarana SDIT Ukhuwah Banjarmasin

No	Jenis Ruang	Jumlah	Kondisi
1.	Ruang Kelas	23	Baik
2.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
3.	Ruang Serbaguna	1	Baik
4.	Laboratorium Komputer	1	Baik
5.	Laboratorium IPA	1	Baik
6.	Ruang UKS	1	Baik
7.	Koperasi/Toko	1	Baik
8.	Ruang Kepala Sekolah	1	Baik
9.	Ruang Guru	1	Baik
10.	Ruang Ibadah	1	Baik
11.	WC Guru	4	Baik
12.	WC Murid	27	Baik
13.	Gudang	2	Baik

Sumber data: hasil observasi dan dokumentasi tahun 2025

d. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan tercantum dalam tabel berikut:

⁶³ Hasil dokumentasi di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 21 Mei 2025 Pukul 13.30

Tabel 4.3 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

PTY= Pegawai Tetap Yayasan

PTT= Pegawai Tidak Tetap

No	Nama	Status Kepegawaian	Kategori
1	Syaiful Rahman, S.Pd.I.	PTY	Tenaga Kependidikan
2	Abdurahim	PTT	Tenaga Kependidikan
3	Ahmad Jauhari Arifin	PTY	Tenaga Kependidikan
4	Akhmad Muhyiddin, S.Pd.I., M. Pd.	PTY	Pendidik
5	Albi, S.Pd.I.	PTY	Pendidik
6	Alfi Pratama Mahendra, S.Pd.	PTT	Pendidik
7	Ali Yafi'e, S.H.	PTT	Tenaga Kependidikan
8	Anisah, S.Pd.	PTY	Pendidik
9	Ari Triyani, S.Pd.	PTY	Pendidik
10	Arnis Sulistyaningtyas, S.Pd.	PTY	Pendidik
11	Ashhabul Jannah, S.Kep. NS	PTY	Tenaga Kependidikan
12	Aufa Fuady	PTT	Pendidik
13	Aulia Rahmah, S.Pd.	PTY	Pendidik
14	Barkiah, S.Pd.	PTT	Pendidik
15	Biadi Rahman, S.Pd.I.	PTY	Pendidik
16	Dewi Pratiwi, S.E.	PTY	Tenaga Kependidikan
17	Djoko Soegiyanto, S.Pi, S.Pd., M.Pd.I.	PTY	Pendidik
18	Erhita Kristiana, S.Si., S.Pd.	PTY	Pendidik
19	Ersa Yunita, S.Pd.	PTT	Pendidik
20	Evy Najla, S.Pd.	PTT	Pendidik
21	Fatmah, S.Pd.	PTY	Pendidik
22	Fitriyadi	PTY	Tenaga Kependidikan
23	Fitriyani Cahya, S.Pd.	PTT	Pendidik
24	Ghina Mulika, S.Pd.	PTT	Pendidik
25	Gina Rahayu, S.Pd.	PTT	Pendidik
26	Gusti Izhar, S.Pd., M.Pd.	PTT	Pendidik
27	Gusti Marsa Isranti Mirra, S.Pd.	PTY	Pendidik
28	Gusti Sella Febriani, S.Pd.	PTT	Pendidik
29	H.M. Syahril, S.Ag., S.Pd., M.Pd.I	PTT	Pendidik
30	Hamzatul Maidani	PTY	Tenaga Kependidikan
31	Handayani, S.P., S.Pd., M.Pd.I	PTY	Pendidik
32	Himalini Alpiyana, S.Kom.	PTY	Pendidik
33	Irma Febria Susanti, S.Pd.	PTY	Pendidik
34	Irma, S.Pd.	PTT	Pendidik
35	Isna Norlita, S.Hut., M.Pd.I.	PTY	Pendidik
36	Jerry Saputra, S.Pd.	PTT	Pendidik
37	Kholifatul Wahdah, S.Pd.	PTY	Pendidik
38	Lili Rahmawati, S.Pd.	PTY	Pendidik
39	Listyana Alfisyah, S.Pd.	PTY	Pendidik
40	M. Arsyad, S.Pd.I.	PTY	Pendidik

No	Nama	Status Kepegawaian	Kategori
41	Muhammad Adil Abdullah	PTY	Pendidik
42	Muhammad Faisal Rizani, S.Pd.	PTT	Pendidik
43	Muhammad Faizal	PTT	Pendidik
44	Muhammad Gusti Rahman	PTT	Tenaga Kependidikan
45	Muhammad Nurkholis, S.Pd.	PTT	Pendidik
46	Muhammad Rhobiyo Azmi, S.Pd.	PTT	Tenaga Kependidikan
47	Muhammad Rizali, S.Pd.	PTY	Pendidik
48	Muthmainnah, S.Pd.	PTY	Pendidik
49	Nayla Husna, S.Pd.	PTT	Pendidik
50	Norhidayat, S.Th.I.	PTY	Pendidik
51	Nortajali	PTY	Pendidik
52	Noryana, S.Psi.	PTT	Pendidik
53	Nur Amelia Soleha, S.Pd.	PTT	Pendidik
54	Nur Laili, S.Pd.	PTY	Pendidik
55	Nurain, S.Pd.	PTT	Pendidik
56	Pena Aprilia Atmodiani, S.Pd.	PTY	Pendidik
57	Putri Cahyati, S.Pd.	PTT	Pendidik
58	Rabby Ramadhani	PTT	Tenaga Kependidikan
59	Rachmayana, S.Pd.I.	PTY	Pendidik
60	Rahimah, S.Th.I.	PTY	Pendidik
61	Rahmani	PTT	Tenaga Kependidikan
62	Rahmawati, S.Sos.I.	PTY	Pendidik
63	Rasidah, S.Pd.	PTY	Pendidik
64	Ratna Indrawati, S.E.	PTY	Pendidik
65	Risma Noor Ikrima, S.Pd.	PTT	Pendidik
66	Rizlatun Pratiwi, S.Pd.	PTY	Pendidik
67	Rizqia Fitrianie, S.Pd.	PTY	Pendidik
68	Santoso, S.Th.I.	PTY	Pendidik
69	Sarini Wahdah, S.Pd.I.	PTY	Pendidik
70	Siti Aliyah, S.Pd.I, M.Pd.	PTY	Pendidik
71	Siti Nurmiati, S.Pd.	PTY	Pendidik
72	Siti Rahmatul Azkiya, S.Pd., M.A	PTT	Tenaga Kependidikan
73	Sri Muthi'ah, S.Pd.	PTY	Pendidik
74	Supyan Noor, S.Kom	PTT	Tenaga Kependidikan
75	Wawan Suryadi, S.Pd.	PTY	Pendidik
76	Willa Imam, S.T., S.Pd.	PTY	Pendidik
77	Yusroh, S.Pd.	PTY	Pendidik
78	Yusuf Fadillah, S.Pd.	PTT	Pendidik
79	Zahra Adzkiya, S.Psi	PTT	Pendidik

Sumber data: hasil observasi dan dokumentasi tahun 2025

e. Data Peserta Didik

Berdasarkan temuan observasi dan dokumentasi, dapat diketahui bahwa data peserta didik yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4 Data Peserta Didik SDIT Ukhuwah Banjarmasin

No	Kelas	Jumlah Siswa		
		Laki-Laki	Perempuan	Total
1	I A	14	15	29
2	I B	14	15	29
3	I C	13	15	28
4	I D	14	16	30
	Total	55	61	116
5	II A	19	11	30
6	II B	19	12	31
7	II C	20	9	29
	Total	58	32	90
8	III A	16	12	28
9	III B	15	13	28
10	III C	15	13	28
11	III D	16	11	27
	Total	62	49	111
12	IV A	23	0	23
13	IV B	23	0	23
14	IV C	23	0	23
15	IV D	0	33	33
	Total	69	33	102
16	V A	0	26	26
17	V B	26	0	26
18	V C	0	26	26
19	V D	28	0	28
	Total	54	52	106
20	VI A	26	0	26
21	VI B	26	0	26
22	VI C	0	24	24
23	VI D	0	24	24
	Total	52	48	100
Jumlah Siswa		350	275	625

Sumber data: hasil observasi dan dokumentasi tahun 2025

f. Kurikulum

Dalam beberapa tahun terakhir ini kurikulum yang diterapkan di SDIT Ukhuwah selalu mengikuti kurikulum dari pemerintah (Dinas Pendidikan) dan sekarang kurikulum yang diterapkan yaitu kurikulum merdeka, dan juga ini sudah tahun ke-empat sekolah dalam melaksanakan kurikulum merdeka.⁶⁴

B. Penyajian Data

Data yang disajikan ini adalah data tentang penerapan prinsip pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menentukan kebijakan kurikulum. Data yang disajikan oleh penulis ini merupakan hasil dari penelitian lapangan yang digali melalui teknik observasi, wawancara dengan kepala sekolah, wakabid kurikulum, dan para guru SDIT Ukhuwah Banjarmasin yang dijadikan sebagai informan dalam penelitian ini dan juga menggunakan teknik dokumentasi, yang kemudian dipaparkan secara deskriptif kualitatif, yakni memaparkan data yang diperoleh menjadi bentuk penjabaran narasi dengan kalimat yang mudah dipahami.

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dilakukan. maka diperoleh hasil sebagai berikut:

⁶⁴ Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

1. Prinsip Pengambilan Keputusan yang digunakan oleh Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin, yang mulai menjabat pada 1 Juli 2024, ketika ditanya mengenai prinsip-prinsip yang digunakan dalam mengambil keputusan, menyampaikan:

“Prinsip yang saya gunakan pertama ada yang namanya memandang sisi moral dan sisi kepentingan jangka panjang, jangka pendek, dan jangka menengah. Kemudian, sisi kekeluargaan dan yang terakhir sisi musyawarah.”⁶⁵

a. Prinsip Otoritas

Terkait otoritas pengambilan keputusan kurikulum, kepala sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin menjelaskan bahwa:

“Keputusan itu mempertimbangkan melewati wakil, unit lain, kemudian berdasarkan keputusan kepala sekolah itu adalah pada prinsip sisi keberlanjutan sekolah. Sehingga juga ada peran intervensi sekolah, tapi tetap dengan asas pertimbangan dari unit lain, dari waka, dari guru.”⁶⁶

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Kepala sekolah tetap menjadi pemegang otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan kurikulum. Namun, dalam praktiknya, keputusan tidak bersifat sepihak karena terdapat tim kurikulum yang terdiri dari 10 orang, termasuk dirinya sebagai wakabid, kepala sekolah, dan perwakilan guru. Proses pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah dan pertimbangan bersama.”⁶⁷

⁶⁵ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Kalau keputusan itu biasanya memang akan dibahas di tim, semua masukan dari tim tapi tetap kebijakan atau keputusan utama di tangan kepala sekolah, semua masukan itu juga akan menjadi pertimbangan yang cukup dalam untuk kepala sekolah dalam mengambil keputusan.”⁶⁸

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Keputusan biasanya dibahas di tim, di mana setiap masukan dari anggota tim akan dipertimbangkan. Namun, keputusan akhir tetap berada di tangan kepala sekolah. Masukan-masukan dari tim juga tetap menjadi bahan pertimbangan penting bagi kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan.”⁶⁹

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Kalau untuk pengambilan keputusan kurikulum itu kami tim, dimana biasanya pengambilan keputusan kurikulum itu diambilnya di awal tahun pembelajaran yang mana adanya rapat kerja yang dimana pada saat itu kita mendiskusikan tentang kurikulum yang akan diajarkan di semester atau tahun ajaran baru, jadi tidak hanya kepala sekolah yang mengambil keputusan tapi semua warga/pihak sekolah juga dilibatkan.”⁷⁰

b. Prinsip Kredibilitas

Ketika ditanya mengenai sumber informasi yang dianggap paling kredibel dalam pengambilan keputusan kurikulum, kepala sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin menjelaskan bahwa:

⁶⁸ Hasil wawancara dengan guru bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

⁶⁹ Hasil wawancara dengan guru bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

⁷⁰ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

“Kalau untuk kurikulum tentu kita akan memandang apa yang menjadi keputusan Menteri seiring dengan perubahan-perubahan, kemudian juga aktif dalam yang namanya data di rapot pendidikan sehingga itu akan terlihat sesuai perkembangan apa yang akan ditentukan dalam langkah menentukan sebuah kurikulum.”⁷¹

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Dasarnya dari permendikbud dan kemudian juga kita masukkan nilai-nilai ke-islaman serta sejalan dengan visi misi sekolah, sehingga semua tercakup disana. Sekolah mempunyai dasar ke-islaman, dalam pengembangannya tidak terlepas dari prinsip ke-islaman sekolah, jadi dalam pengembangan kurikulum ini memasukkan prinsip ke-islaman yang sesuai dengan visi misi sekolah (berakhlak, berprestasi, dan mandiri) dan dimasukkan juga dasar-dasar ke-islaman juga”⁷²

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Dasar utama pasti kebutuhan siswa, dari visi misi sekolah itu lalu kita turunkan apa yang ingin kita capai, dari turunan visi misi sekolah itu dibuatlah program-program yang memang kita pertimbangkan itu nanti akan bisa membantu untuk mencapai visi misi sekolah, mewujudkan karakter siswa yang kita harapkan. Visi misi yang utama didampingi kurikulum pemerintah.”⁷³

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Dasar utama dalam penyusunan program adalah kebutuhan siswa, yang sesuai dengan visi dan misi sekolah. Dari visi dan misi tersebut, diturunkan tujuan-tujuan yang ingin dicapai, lalu disusunlah program-program yang diharapkan dapat mendukung pencapaian visi misi, khususnya dalam membentuk karakter siswa

⁷¹ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁷² Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 pukul 10.00

⁷³ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

sesuai harapan. Dalam pelaksanaannya, visi dan misi sekolah ini tetap didampingi dan disesuaikan dengan kurikulum yang ditetapkan oleh pemerintah”⁷⁴

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Kalau seperti yang saya lihat dari proses berjalannya selama setahun ini ataupun tahun-tahun yang sebelumnya dimana kami sudah menjalankan kurikulum Merdeka, yang dimana kami sudah menerapkannya selama 4 tahun, kalau seperti yang saya lihat alhamdulillah semuanya mencerminkan analisis terhadap kebutuhan siswa dan sekolah, karena dari tahun pertamapun saya sudah terlibat di kurikulum ini sampai sekarang pun juga terlibat, semua itu sudah mencerminkan dan alhamdulillah, untuk sekolah juga mendukung proses berjalannya kurikulum dan kamipun biasanya ada refleksi bagaimana kurikulum ini berjalan tiap tahunnya, apakah sudah berjalan seperti seharusnya atau ada yang perlu diperbaiki.”⁷⁵

c. Prinsip Acuan

Mengenai acuan keputusan kurikulum, kepala sekolah menjelaskan:

“Tentu, karena visi misi itu tujuan utama dari sekolah. Sehingga kekhususan pengambilan kebijakan tentang kurikulum itu semuanya mengacu pada visi sekolah.”⁷⁶

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Semua pengembangan kurikulum di SDIT Ukhuwah tetap berpijak pada Permendikbud sebagai kebijakan nasional, tetapi tidak mengabaikan nilai-nilai keislaman dan visi misi sekolah. Kurikulum dimodifikasi agar selaras dengan nilai-nilai spiritual dan budaya internal sekolah.”⁷⁷

⁷⁴ Hasil wawancara bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

⁷⁵ Hasil wawancara guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

⁷⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁷⁷ Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Di kurikulum Merdeka ini ada yang namanya survei lingkungan, jadi meliputi warga sekolah dan warga yang ada di sekitar sekolah itu akan menjadi pertimbangan besar untuk kepala sekolah dalam mengambil keputusan, jadi memang di sekolah ini sendiri ada program-program yang ditujukan untuk warga di sekitar sekolah bukan hanya warga sekolah. Jelas, di kurikulum Merdeka ini ada yang namanya survei lingkungan, jadi meliputi warga sekolah dan warga yang ada di sekitar sekolah itu akan menjadi pertimbangan besar untuk kepala sekolah dalam mengambil keputusan, jadi memang di sekolah ini sendiri ada program-program yang ditujukan untuk warga di sekitar sekolah bukan hanya warga sekolah, seperti ada yang namanya program teman asuh itu untuk sekolah sekolah yang lain, untuk SD yang berada di sekitar lingkungan sekolah Ukhuwah, jadi harapannya itu bahwasannya adanya sekolah Ukhuwah ini juga memberikan dampak yang positif bagi lingkungan sekitar sekolah, jadi sistem nya yaitu setiap dua pekan sekali ada siswa kelas 6 yang ikut mendampingi guru pengajar yang menjadi sukarelawan. Jadi siswa ini ikut mendampingi pada saat kegiatan teman asuh, ini bergantian tiap siswa.”⁷⁸

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Walau sekolah kami swasta tapi kami untuk kurikulum juga menggunakan kurikulum negeri, tapi memang ada beberapa hal yang kami berikan selipan pembelajaran keislaman yang mungkin lebih dibandingkan SD yang lain karena tadi Mengacu juga pada visi misi, dari visi turunnya ke misi lalu turunnya lagi ke *quality assurance*, jaminan mutu kami dicapai dengan cara adanya turunan-turunan Standar Kompetensi Lulusan atau SKL. SKL ini juga berdampak ke pengembangan kurikulum bagaimana, program yang di buat oleh sekolah apa lalu kami berkerja samanya berdampaknya seperti apa.”⁷⁹

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Jelas harus mempertimbangkan nilai sosial dan budaya sekitar, karena kami disini bukan cakupan kecil banyak guru yang terlibat disini, banyak siswa

⁷⁸ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

⁷⁹ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

yang terlibat disini, pasti kami harus melihat apakah itu sudah sesuai dengan lingkungan kami, dengan siswa kami, intinya selalu dipertimbangkan sebelum semua kegiatan itu dilaksanakan, apakah itu kegiatan sekolah, apakah itu tentang kurikulum, ataupun tentang kebijakan dan sebagainya, harus mempertimbangkan tentang kepentingan sekitar, kepentingan siswa dan pasti kami juga memikirkan kepentingan wali murid.”⁸⁰

d. Prinsip Etika

Terkait aspek etika, kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Dalam menentukan itu tentu ada yang namanya bermusyawarah, yang terlibat yaitu orang tua siswa, pejabat sekitar sekolah (RT), termasuk kepolisian, ada juga dari dinas dan para guru. Sehingga diambil apa yang sangat diperlukan untuk langkah kurikulum tersebut yang namanya Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP), yang dibuat di awal tahun pembelajaran.”⁸¹

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Bahwa setiap keputusan kurikulum mempertimbangkan nilai-nilai Islam sebagai dasar etis. Modul pembelajaran pun harus memuat ajaran Al-Qur'an, hadis, dan nilai moral Islam. Ia juga menyatakan pentingnya diskusi bersama sebelum keputusan diambil.”⁸²

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Pertimbangan utama adalah kepentingan lembaga dan kepentingan siswa, keputusan selalu memperhatikan kelangsungan dan citra lembaga pendidikan sebagai sekolah Islam terpadu.”⁸³

⁸⁰ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

⁸¹ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁸² Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

⁸³ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Karena kami merupakan sekolah swasta yang mana sekolah ini mengutamakan layanan, otomatis sekolah ini akan kesulitan berjalan kalau misalkan layanan kami tidak maksimal kepada anak-anak murid dan itu pada akhirnya akan menjadi kepentingan Lembaga.”⁸⁴

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Jelas untuk kepentingan Lembaga, karena pasti semua keputusan itu akan berdampak ke Lembaga, kalaunya mengambil suatu keputusan itu pasti untuk mencerminkan bagaimana Lembaga kami, yang pasti karena kami sekolah Islam, kami selalu mengutamakan ada terlihat keislamannya disana walaupun biasanya kalau kami mengambil kurikulum merdeka ini kan ada integritas keislaman lalu cakupan disana masuk integritas keislamannya jadi walaupun orang melihat sekolah ini menggunakan kurikulum merdeka tapi kami ada variasinya disana yaitu integritas keislaman.”⁸⁵

e. Prinsip Orientasi

Terkait aspek orientasi untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi kebijakan kurikulum, kepala sekolah menjelaskan adanya sistem evaluasi sebagai berikut:

“Di awal tahun pembelajaran itu ada yang namanya pembagian kepuasan pelanggan atau survei tiga bulan di awal kemudian tiga bulan sebelum berakhir semester, jadi evaluasi dilakukan setiap akhir semester per enam bulan, sehingga akan terlihat apakah itu efektif dan efisien, sehingga akan bisa dilihat dari hasil survei kualitas dari anak apakah tercapai atau tidak, itulah yang menjadi acuan untuk mengambil keputusan kurikulum ini berjalan dengan efektif dan efisien. Survei ini menggunakan link yang dikasih ke orang tua, yang dibagi awal dan akhir tahun pembelajaran.”⁸⁶

⁸⁴ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

⁸⁵ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Pelaksanaan kurikulum dievaluasi melalui rapat mingguan, di mana guru-guru memberi masukan tentang pelaksanaan di kelas. Evaluasi ini menjadi dasar perbaikan dan penyesuaian.”⁸⁷

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Untuk beberapa program sekolah ini kaitannya dengan kurikulum merdeka itu sudah sangat banyak kesamaan, jadi untuk kurikulum merdeka yang mengenai 6 dimensi, yang beriman Tuhan Maha Esa dan berakhlak mulia itu sekolah sudah jauh lebih dulu, menanamkan hal itu adalah yang pertama di sekolah ini, makanya visi sekolah yang pertama itu berakhlak, jadi hal ini sejalan dengan kurikulum yang dari pemerintah, kami menilai bahwa kebijakan yang dibuat cukup efisien dan tidak membebani guru. Bahkan, dengan adanya kurikulum merdeka, pembelajaran menjadi lebih bermakna dan berorientasi pada pembentukan karakter.”⁸⁸

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Ya efisien dan efektif saja karena program-program sekolah kami sebenarnya sudah memiliki banyak kesesuaian dengan Kurikulum Merdeka. Salah satu contohnya adalah pada enam dimensi Profil Pelajar Pancasila, khususnya dimensi beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berakhlak mulia. Nilai-nilai tersebut justru telah lebih dulu menjadi fokus utama di sekolah ini. Bahkan, visi sekolah kami pun menempatkan akhlak sebagai prioritas utama, sehingga hal ini menunjukkan bahwa arah pengembangan sekolah sudah sejalan dengan kebijakan kurikulum dari pemerintah.”⁸⁹

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

⁸⁸ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

⁸⁹ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Sebenarnya untuk kurikulum itu dengan yang dulu tidak jauh proses perubahannya, walaupun ada berubah hanya sedikit mungkin seperti kurikulum sebelumnya K13 dengan kurikulum ini ada tambahannya projek seperti itu, tapi alhamdulillah dengan adanya kegiatan tambahan yang ada di kurikulum dan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah proses pembelajaran itu menjadi lebih bermakna dan lebih aktif dan kamipun merasa terbantu, karena kami bisa melihat perkembangan siswa itu secara langsung bukan hanya di proses pembelajaran saja, tapi juga di praktek langsungnya, karena untuk kurikulum Merdeka itu ada dimana kita itu disiapkan khusus untuk project, disitu kita bisa melihat perkembangan skill, perkembangan kemampuan siswa untuk bertahan hidup, ya seperti keterampilan siswa lah yang di utamakan, jadi sangat membantu dan tidak membebani guru.”⁹⁰

f. Prinsip Cakupan

Mengenai aspek cakupan pengambilan keputusan kurikulum kepala sekolah menyampaikan:

“Dalam pengambilan keputusan itu kami mempertimbangkan di sekolah ini ada yang namanya berakhlak, berprestasi, mandiri, dan berwawasan lingkungan itu adalah visinya, serta yang anda sebutkan tadi termasuk bagian dari elemennya, sehingga tetap pengambilan keputusan berdasarkan hal tersebut.”⁹¹

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan Wakil kepala bidang kurikulum, beliau mengatakan:

“Seluruh modul dan kegiatan pembelajaran mengintegrasikan nilai-nilai Islam, dan dirancang untuk membentuk siswa berakhlak, berprestasi, dan mandiri. Modul selalu dikaitkan dengan prinsip spiritual dan karakter Islami.”⁹²

⁹⁰ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

⁹¹ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁹² Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Ya semua aspek pendidikan jadi pertimbangan, karena sudah mencakup visi misi sekolah yaitu, berakhlak, berprestasi, mandiri, jadi berprestasi itu masuk tentang keilmuan, sains dan sebagainya itu dan bukan hanya itu saja, olahraga, seni itu semuanya memang diusahakan oleh sekolah ini jadi bisa diketahui dari prestasi sekolah bukan hanya dari bidang akedemis saja, tapi bidang-bidang yang lain juga dikejar oleh sekolah.”⁹³

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Ya, semua aspek pendidikan menjadi bahan pertimbangan karena telah mencerminkan visi dan misi sekolah, yaitu berakhlak, berprestasi, dan mandiri. Dalam hal ini, prestasi tidak hanya mencakup ranah akademik seperti keilmuan dan sains, tetapi juga meliputi bidang olahraga, seni, dan lainnya. Sekolah berupaya mendorong pencapaian di berbagai bidang tersebut, sehingga prestasi siswa tidak hanya diukur dari kemampuan akademik, tetapi juga dari potensi dan keunggulan mereka di berbagai aspek lainnya.”⁹⁴

Selanjutnya hasil wawancara penulis dengan guru wali kelas 3, beliau mengatakan:

“Ya untuk semua aspek pendidikan itu sudah masuk di visi misi sekolah kami, jadi walaupun kami menggunakan kurikulum apapun setiap tahunnya, apakah kurikulumnya ganti atau tidak, tetap kami akan mencakup itu, jadi tidak berpengaruh dengan kurikulum atau kebijakan yang diambil, karena itu memang visi misi dari sekolah sendiri.”⁹⁵

⁹³ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

⁹⁴ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

⁹⁵ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

2. Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

Berikut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin, beliau mengatakan:

“Langkah pertama yaitu setelah semua pemangku kepentingan pendidikan kita menentukan tren atau isu yang paling berkembang pada saat itu kemudian di sesuaikan dengan kondisi anak, sehingga tema mana yang paling kita utamakan adalah berdasarkan hal tersebut, jadi dari semua tema permasalahan yang paling banyak muncul maka itulah tema yang harus diangkat untuk dikuatkan, harus relevan dengan kondisi anak, keluhan orang tua, kondisi lapangan, temuan temuan evaluasi sebelumnya maka ini yang sangat diperlukan untuk menjadi kurikulum utamanya.”⁹⁶

Berikut hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala bidang kurikulum, yakni, beliau mengatakan:

“Proses pengambilan keputusan dimulai dari diskusi awal di antara kepala sekolah dan tim kurikulum. Tim ini beranggotakan sepuluh orang yang terdiri dari kepala sekolah, wakabid kurikulum dan perwakilan guru. Musyawarah dilakukan untuk mempertimbangkan apakah sekolah akan mengikuti perubahan kurikulum atau tidak. Keputusan mengenai penerapan kurikulum merdeka misalnya, dilalui melalui proses diskusi yang cukup panjang karena perubahan kurikulum ini tidak disertai panduan yang menyeluruh dari dinas pendidikan di awal. Dalam kondisi tersebut, sekolah mengambil langkah inisiatif, termasuk dengan menyelenggarakan pelatihan internal dan workshop. Kepala sekolah memberikan arahan dan tahapan dalam proses penentuan kurikulum, namun pengambilan keputusan tetap melibatkan pertimbangan dari seluruh anggota tim. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan berjalan secara bertahap, reflektif, dan kolaboratif. Lalu untuk evaluasi kebijakan dilakukan secara rutin setiap hari sabtu melalui rapat mingguan bersama seluruh guru. Dalam rapat ini, pelaksanaan kurikulum dibahas dan dianalisis agar perbaikan dapat dilakukan secara berkelanjutan. Penyesuaian terhadap pelaksanaan kurikulum juga terus dilakukan berdasarkan hasil evaluasi lapangan.”⁹⁷

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

Selanjutnya, peneliti juga memperoleh informasi tambahan mengenai proses pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menentukan kebijakan kurikulum dari guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Kami sebagai guru ini sifatnya sebagai pendukung, kebijakan utama tentu di tangan kepala sekolah, jadi untuk di sekolah ukhuwah ini biasanya ada timnya sendiri, yaitu tim pengembang kurikulum yang biasanya dikumpulkan untuk rapat dalam mengembangkan kurikulum untuk membahas hal-hal apa saja yang ingin diperbaiki dari program-program sekolah.”⁹⁸

Informasi serupa peneliti juga dapatkan dari guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Kami sebagai guru lebih berperan sebagai pendukung, karena kebijakan utama tetap berada di bawah wewenang kepala sekolah. di Ukhuwah sendiri, sudah dibentuk tim pengembang kurikulum yang secara khusus dilibatkan dalam rapat-rapat untuk merumuskan dan mengevaluasi program-program sekolah, serta menentukan aspek-aspek mana yang kiranya perlu diperbaiki. Keputusan biasanya dibahas di tim, di mana setiap masukan dari anggota tim akan dipertimbangkan. Namun, keputusan akhir tetap berada di tangan kepala sekolah. Masukan-masukan dari tim juga tetap menjadi bahan pertimbangan penting bagi kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan.”⁹⁹

Selanjutnya wawancara penulis bersama guru wali kelas 3, yang mengatakan:

“Pengambilan keputusan kurikulum dilakukan secara tim melalui rapat kerja di awal tahun ajaran. Dalam rapat ini, seluruh warga sekolah dilibatkan untuk mendiskusikan dan menyepakati kurikulum yang akan diterapkan, sehingga keputusan tidak diambil sepihak oleh kepala sekolah, tetapi melibatkan partisipasi seluruh warga sekolah.”¹⁰⁰

⁹⁸ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

⁹⁹ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prinsip Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin, beliau mengatakan:

“Faktornya yaitu latar belakang keluarga, pekerjaan orang tua, lingkungan keberadaan siswa, pendidikan orang tua juga mempengaruhi dalam pengambilan keputusan itu, tantangannya yaitu beragamnya latar belakang keluarga, beragam juga ekonominya yang sekolah disini sehingga bermacam macam juga permasalahan mereka dalam kolaborasi sekolah dan orang tua dalam mendidik anak anaknya.”¹⁰¹

Selanjutnya wawancara penulis mengenai hal tersebut dengan wakil kepala bidang kurikulum, yang mengatakan:

“Pertama adalah faktor regulasi, di mana keputusan tetap berpijak pada aturan resmi dari pemerintah, seperti Permendikbud. Kedua adalah faktor internal sekolah, khususnya nilai-nilai Islam yang menjadi dasar utama dalam menyusun materi pembelajaran. Faktor ketiga adalah keterbatasan informasi dan pelatihan dari dinas pendidikan pada saat awal penerapan Kurikulum Merdeka. Hal ini menjadi hambatan yang cukup signifikan dan memaksa sekolah untuk mencari cara sendiri agar mampu memahami dan mengimplementasikan kurikulum dengan baik. Dalam hal ini, inisiatif dan kreativitas sekolah menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan kebijakan dan faktor yang keempat adalah keterlibatan tim kurikulum yang membantu kepala sekolah dalam menyaring berbagai pertimbangan sebelum keputusan akhir diambil.”¹⁰²

Selanjutnya, peneliti juga memperoleh informasi tambahan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi prinsip pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menentukan kebijakan kurikulum dari guru wali kelas 3 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SDIT Ukhuwah pada hari Rabu, 21 Mei 2025 pukul 14.00

¹⁰² Hasil wawancara dengan Wakil kepala bidang kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 10.00

“Faktor pendukung biasanya dalam pengembangan kurikulum meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, serta tujuh aset sekolah. Setiap sekolah pasti memiliki aset, baik yang bersifat milik pribadi sekolah maupun milik daerah, yang dapat dimaksimalkan untuk mendukung pengembangan kurikulum. Adapun tujuh aset sekolah yang dimaksud mencakup sumber daya manusia, finansial, pembangunan, lingkungan, budaya, agama, dan politik. Ketujuh aspek ini menjadi landasan penting dalam perencanaan dan pelaksanaan kurikulum di sekolah.”¹⁰³

Informasi serupa peneliti juga dapatkan dari guru wali kelas 6 bagian tim kurikulum, beliau mengatakan:

“Faktor pendukung biasanya dari Sumber daya alam, sumber daya manusia, dan juga 7 aset sekolah, setiap sekolah itu pasti memiliki asset, entah itu aset yang berupa aset pribadi ataupun aset milik daerah tapi yang bisa kami maksimalkan untuk pengembangan kurikulum di sekolah, untuk aset sekolah itu sendiri ada 7 yaitu, sumber daya manusia, finansial, Pembangunan, lingkungan, budaya, agama, dan politik. Ketujuh aset ini selalu kami gandengkan ketika kami membuat program, baik itu program untuk pembelajaran ataupun pembiasaan di sekolah, jadi misalkan ketika kami melaksanakan yang namanya projek penguatan profil pelajar Pancasila, disana itu ketujuh aset tadi kami berdayakan, ketika kami melakukan suatu projek pasti ada dana yang diperlukan, maka disana aset *financial* yang perlu kami pertimbangkan, lalu kemudian sumber daya manusianya apakah guru sebagai fasilitator siswa sebagai subjek dalam kegiatan projek itu bisa mengikuti kegiatan itu atau tidak, begitu juga untuk yang lainnya mulai dari politik, sosial itu juga kami berdayakan.”¹⁰⁴

Lalu beliau juga mengatakan:

“Contoh yang terlaksana kemaren itu ada bikin guru punya ilmunya tapi tidak memiliki keterampilan tersebut untuk membuat sampah menjadi gas yang berasal dari bahan organic, maka kami bekerja sama dengan dinas lingkungan hidup, disana aset sosial dan politik kami berdayakan, projek itu akan bisa kami lakukan kalau aset tadi bisa kami identifikasi dengan baik dengan detail maka otomatis program sekolah, program pembelajaran, program kurikulum itu pasti bisa maksimal, makanya disekolah kami seringkali kami diawal tahun ajaran baru diadakan rapat kerja, di rapat ini program sekolah, kurikulum dan yang lainnya itu dibahas selama tergantung bisa sampai satu semester dibahas, dan juga bisa jangka

¹⁰³ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.00

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

Panjang satu tahun kedepan, bahkan sampai melibatkan orang tua dalam Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP).”¹⁰⁵

Selanjutnya wawancara penulis bersama guru wali kelas 3, yang mengatakan:

“Faktor lingkungan kemudian faktor sumber daya manusia nya seperti apa, karena kan kita harus menyesuaikan seperti apa lingkungan kami, untuk mengambil keputusan itukan tidak bisa sembarangan, tapi kita juga harus melihat dampak berikutnya, kelanjutannya seperti apa, maka yang pasti harus kami lihat itu adalah lingkungan dan faktor warga disekitar seperti itu.”¹⁰⁶

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan prinsip pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menentukan kebijakan kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin yang telah dipaparkan di atas, analisis data dari hasil penelitian akan disampaikan dalam pembahasan sebagai berikut.

1. Prinsip Pengambilan Keputusan yang digunakan oleh Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

a. Prinsip Otoritas

Pada kajian teori sebelumnya telah dipaparkan, prinsip otoritas menyangkut pemilik pertanggungjawaban legalistik para pihak yang diberi hak untuk mengambil keputusan. Dalam hal ini terdapat dua pihak yang memiliki otoritas sebagai pengambil keputusan, terdapat individu yang secara spesifik memegang tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin organisasi pendidikan. Di sisi lain,

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan bagian tim kurikulum dan wali kelas 6 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 15.30

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan guru wali kelas 3 di SDIT Ukhuwah Banjarmasin pada hari Rabu, 23 April 2025 Pukul 16.00

hak dan pertanggungjawaban dalam pengambilan keputusan juga bisa dimiliki oleh organisasi sebagai sebuah entitas. Kedua jenis otoritas ini bergantung pada aturan yang berlaku dalam organisasi tersebut. Otoritas dalam pengambilan keputusan juga dipahami sebagai kekuasaan yang diakui secara resmi, yang memberikan kewenangan kepada pejabat terkait untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Mukherjee yang dikutip Dina, menjelaskan bahwa otoritas juga dapat diartikan sebagai hak atau wewenang untuk bertindak dan membuat keputusan dalam lingkup tanggung jawabnya.¹⁰⁷

Berdasarkan hasil wawancara mengenai prinsip otoritas dalam pengambilan keputusan kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin, diketahui bahwa kepala sekolah tetap menjadi pemegang keputusan tertinggi dalam setiap kebijakan yang ditetapkan. Namun, kepala sekolah tidak bekerja sendiri, melainkan melibatkan berbagai pihak, seperti wakil kepala sekolah, tim kurikulum, dan guru. Hal ini ditegaskan oleh kepala sekolah yang menyatakan bahwa keputusan selalu mempertimbangkan pendapat dari unit lain.

Wakil kepala bidang kurikulum menyebutkan bahwa musyawarah dilakukan bersama tim pengembang kurikulum yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, dan guru. Tim kurikulum juga menyampaikan bahwa meskipun keputusan akhir berada di tangan kepala sekolah, masukan dari seluruh tim tetap menjadi bahan pertimbangan penting. Guru wali kelas pun menambahkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan dalam forum seperti rapat kerja tahunan yang melibatkan semua warga sekolah.

¹⁰⁷ Dina Meriana Sinaga, "Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan," 2903.

Setelah menganalisis uraian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai pemegang tanggung jawab tertinggi dalam lembaga pendidikan telah menjalankan prinsip otoritas dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan keterlibatannya secara langsung dalam pengambilan keputusan kurikulum, namun tetap mengedepankan musyawarah dan keterlibatan kolektif. Hal ini sejalan dengan prinsip musyawarah (*syura*) dalam Islam yang menekankan pentingnya keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan. Sebagaimana dijelaskan oleh Buseri, musyawarah merupakan bagian dari prinsip manajemen Islami karena dari musyawarah akan lahir keterbukaan, persamaan, dan persaudaraan.¹⁰⁸

b. Prinsip Kredibilitas

Prinsip kredibilitas dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan bagaimana data dan informasi dikumpulkan, dianalisis, dan dinilai saat menghadapi suatu masalah. Informasi ini harus memenuhi kriteria komprehensif, akurat, dan kredibel. Data dan informasi yang akurat berarti telah melewati serangkaian pengujian untuk memastikan objektivitasnya. Sementara itu, data dan informasi yang kredibel berasal dari sumber yang dapat dipercaya. Kombinasi dari komprehensivitas, akurasi, dan kredibilitas data serta informasi inilah yang menjadi prasyarat penting bagi pengambilan keputusan yang logis, realistis, dan heuristik.¹⁰⁹ Data yang valid sangat membantu organisasi dalam melakukan inferensi, yakni

¹⁰⁸ Kamrani Buseri, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam (Paradigma, Teori dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2017), 19.

¹⁰⁹ Dina Meriana Sinaga, 2903.

penilaian dan analisis data yang kemudian menjadi dasar kuat untuk menarik kesimpulan terhadap suatu permasalahan.¹¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan para guru, diketahui bahwa dalam menentukan arah kebijakan kurikulum, kepala sekolah mengacu pada informasi yang berasal dari keputusan menteri pendidikan serta data yang bersumber dari rapor pendidikan. Kepala sekolah juga menyebutkan pentingnya menyesuaikan kebijakan dengan perkembangan terkini melalui analisis tren. Wakabid kurikulum mengungkapkan bahwa dasarnya dari permendikbud dan kemudian juga kita masukkan nilai-nilai keislaman serta sejalan dengan visi misi sekolah, sehingga semua tercakup disana. Jadi dalam pengembangan kurikulum ini memasukkan prinsip keislaman yang sesuai dengan visi misi sekolah. Karena juga pada masa awal penerapan kurikulum merdeka sekolah mengalami keterbatasan informasi, sehingga diadakan pelatihan internal dan workshop untuk meningkatkan pemahaman. Guru-guru pun menyatakan bahwa seluruh program kurikulum diturunkan dari visi dan misi sekolah serta disesuaikan dengan kebutuhan siswa yang teridentifikasi dari evaluasi dan refleksi rutin.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip kredibilitas dengan baik, yakni menggunakan data dan informasi yang komprehensif dan akurat sebagai dasar pengambilan keputusan. Keputusan kurikulum tidak dibuat secara terburu-buru, tetapi melalui proses pengumpulan, analisis, dan validasi informasi secara objektif.

¹¹⁰ Bob L. Johnson Jr. and Sharon D. Kruse, *Decision Making for Educational Leaders Underexamined Dimensions and Issues* (United States of America: State University of New York Press, 2012), 101.

c. Prinsip Acuan

Menurut Johnson Jr. & D Kruse yang dikutip Sevi menjelaskan bahwa sebuah keputusan, khususnya dalam organisasi pendidikan, tidak terlepas dari nilai, norma, aturan, produk hukum yang berlaku, baik di lingkungan organisasi maupun masyarakat secara umum. Hal ini berarti bahwa pengambilan keputusan tidak terlepas dari tuntutan nilai-nilai moral dan budaya yang ada. Anggota dari sebuah organisasi bukan hanya terikat kepada aturan internal organisasi melainkan juga anggota dari suatu kelompok sosial yang memiliki nilai etik dan moral tersendiri.¹¹¹

Menurut Mukherjee yang dikutip Dina menjelaskan bahwa acuan pengambilan keputusan dalam organisasi sebaiknya selaras dengan 'keputusan pilihan sosial' (*social choice decision*). Ini berarti bahwa nilai-nilai kemasyarakatan dapat menjadi sumber penting dalam menyediakan berbagai alternatif untuk pengambilan keputusan.¹¹²

Berdasarkan hasil wawancara dari seluruh narasumber, diketahui bahwa seluruh keputusan kurikulum di SDIT Ukhuwah merujuk pada visi dan misi sekolah sebagai dasar utama. Kepala sekolah menyatakan bahwa visi sekolah adalah pedoman utama dalam setiap kebijakan yang diambil. Wakabid kurikulum juga menyampaikan pengembangan kurikulum dimodifikasi agar selaras dengan nilai-nilai spiritual dan budaya internal sekolah. Hal ini diperkuat oleh guru dan tim kurikulum yang menjelaskan bahwa kebijakan juga mempertimbangkan nilai sosial

¹¹¹ Sevi Lestari, "Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Jurnal Wahana Pendidikan* 11, no. 2 (2024): 287.

¹¹² Dina Meriana Sinaga, "Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan," 2903.

dan budaya lingkungan sekolah. Program-program seperti survei lingkungan dan kegiatan "Teman Asuh" dirancang untuk merespon kebutuhan masyarakat sekitar, menunjukkan bahwa kurikulum tidak hanya diarahkan untuk siswa tetapi juga berdampak pada komunitas sekitar.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan prinsip acuan dengan tepat. Pengambilan keputusan kurikulum tidak terlepas dari nilai, norma, dan budaya yang berlaku, serta selalu mengacu kepada aturan formal dan nilai-nilai luhur masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan kurikulum bersifat kontekstual dan relevan secara sosial.

d. Prinsip Etika

Seperti yang telah dibahas, pengambilan keputusan tak hanya bertujuan memecahkan masalah, tetapi juga untuk meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, setiap keputusan dalam organisasi harus memastikan kepentingan organisasi menjadi prioritas utama, bukan kepentingan individu, baik anggota maupun pimpinannya. Untuk mencapai hal ini, kejujuran adalah landasan etika yang esensial dalam setiap proses pengambilan keputusan.¹¹³

Jenlink dikutip oleh Sevi, menjelaskan prinsip etika dalam pengambilan keputusan mengharuskan pengambil keputusan memiliki "melek moral" (*moral literacy*). Ini berarti mereka harus mampu memahami nilai-nilai moralitas yang

¹¹³ Dina Meriana Sinaga, 2903.

terkandung dalam kejujuran, sesuai dengan standar yang berlaku di organisasi dan masyarakat secara umum.¹¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, diketahui bahwa kepala sekolah senantiasa melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan kurikulum. Kepala sekolah menyebutkan bahwa orang tua siswa, guru, bahkan RT setempat dan kepolisian juga dilibatkan dalam pembahasan Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP). Wakabid kurikulum dan guru menyatakan bahwa seluruh keputusan kurikulum diambil berdasarkan pertimbangan kepentingan lembaga dan peserta didik. Para guru juga menegaskan bahwa sebagai sekolah Islam, nilai kejujuran dan kepentingan bersama menjadi landasan utama dalam setiap kebijakan yang dibuat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip etika secara konsisten dalam proses pengambilan keputusan. Seluruh kebijakan kurikulum dibuat demi kemajuan lembaga dan peningkatan kualitas peserta didik, bukan untuk kepentingan pribadi atau golongan tertentu.

e. Prinsip Orientasi

Salah satu tujuan utama pengambilan keputusan di lembaga pendidikan adalah untuk menyelesaikan masalah atau dilema yang berdampak negatif pada kinerja organisasi. Oleh karena itu, setiap keputusan harus dipastikan mampu menyelesaikan persoalan organisasi secara efektif dan efisien. Ini berarti sebuah

¹¹⁴ Sevi Lestari, "Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam," 287.

keputusan harus memenuhi dua kriteria penting yaitu, tidak menambah beban organisasi (efisien), sekaligus berhasil mengatasi masalah yang ada (efektif).¹¹⁵ Mukherjee yang dikutip oleh Sevi, menerangkan bahwa dalam hal ini seorang pemimpin harus bisa mengidentifikasi sumber daya yang dimiliki organisasi, khususnya sumber daya manusia yang kompeten untuk menjalankan keputusan.¹¹⁶

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menjelaskan bahwa efektivitas dan efisiensi kebijakan kurikulum selalu ditinjau melalui survei kepuasan orang tua dan evaluasi berkala setiap semester. Wakabid kurikulum menambahkan bahwa sekolah rutin mengadakan rapat mingguan sebagai forum evaluasi pembelajaran dan implementasi kebijakan. Guru-guru menyatakan bahwa kebijakan kurikulum tidak membebani mereka, justru memperkaya proses pembelajaran dan membuat kegiatan belajar menjadi lebih bermakna. Kurikulum Merdeka yang diterapkan sejalan dengan karakteristik dan kebutuhan peserta didik di sekolah.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan prinsip orientasi dengan baik. Setiap kebijakan kurikulum dirancang untuk menyelesaikan persoalan pendidikan secara efektif dan efisien, serta berdampak langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan kepuasan warga sekolah.

¹¹⁵ Dina Meriana Sinaga, "Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan," 2904.

¹¹⁶ Sevi Lestari, "Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam," 288.

f. Prinsip Cakupan

Syafril & Zen yang dikutip Dina, memaparkan bahwa organisasi pendidikan tidak dapat dilepaskan dari 5 (lima) pilar pendidikan yakni belajar untuk percaya, belajar untuk tahu, belajar untuk bertindak, belajar untuk keberadaan, belajar untuk hidup bersama.¹¹⁷ Dengan demikian semua keputusan yang diambil dan dimaksudkan untuk diterapkan sebagai kebijakan harus mencakup kelima pilar dimaksud.

Menurut Sinaga yang dikutip oleh Sevi, menjelaskan bahwa pilar belajar untuk percaya menekankan bahwa pendidikan harus mampu menumbuhkan keimanan dan kepercayaan, baik pada pendidik maupun peserta didik. Sementara itu, belajar untuk tahu mensyaratkan proses belajar-mengajar menghasilkan peserta didik yang berpengetahuan. Lalu, belajar untuk bertindak berarti peserta didik harus bisa menerapkan pengetahuannya dalam kehidupan sehari-hari. Adapun belajar untuk keberadaan bertujuan membentuk peserta didik menjadi manusia seutuhnya. Terakhir, belajar untuk hidup bersama adalah upaya untuk membangun karakter peserta didik agar memiliki kesadaran dan solidaritas sosial yang tinggi.¹¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara seluruh narasumber, diketahui bahwa kebijakan kurikulum di SDIT Ukhuwah telah mencakup lima pilar pendidikan, yaitu belajar untuk percaya, tahu, bertindak, keberadaan, dan hidup bersama. Kepala sekolah menyatakan bahwa semua unsur tersebut tercermin dalam visi misi sekolah, yaitu berakhlak, berprestasi, mandiri, dan berwawasan lingkungan.

¹¹⁷ Dina Meriana Sinaga, "Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan," 2904.

¹¹⁸ Sevi Lestari, "Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam," 288.

Wakabid kurikulum juga menyampaikan seluruh modul dan kegiatan pembelajaran dirancang untuk membentuk siswa yang berakhlak, berprestasi, mandiri dan berwawasan lingkungan. Guru dan tim kurikulum menambahkan bahwa prestasi siswa tidak hanya dinilai dari aspek akademik, tetapi juga dari bidang seni, olahraga, dan kepribadian. Sekolah mendorong pengembangan karakter melalui berbagai program pembiasaan, proyek, dan kegiatan sosial yang terintegrasi dalam kurikulum.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan prinsip cakupan secara menyeluruh. Kebijakan kurikulum yang dirancang tidak hanya fokus pada aspek kognitif, tetapi juga mencakup aspek afektif dan psikomotorik peserta didik sesuai dengan lima pilar pendidikan yang dianut.

2. Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

a. Mengenali dan Mendiagnosis Masalah

Tahap awal dalam pengambilan keputusan adalah mengidentifikasi adanya masalah yang perlu dipecahkan. Biasanya, seseorang manajer menyadari adanya ketidaksesuaian antara kondisi sekarang (kenyataan) dan kondisi yang dikehendaki (yang seharusnya). Ketidaksesuaian ini dapat terungkap melalui perbandingan kinerja organisasi atau unit saat ini dengan kinerja sebelumnya, dengan kinerja unit lain, atau dengan target kinerja yang telah ditetapkan. Setelah itu, pengambil

keputusan perlu menganalisis lebih mendalam untuk menemukan akar penyebab dari gejala masalah yang muncul di permukaan.¹¹⁹

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa tahap awal dalam pengambilan keputusan kurikulum dilakukan dengan mengenali dan mendiagnosis masalah yang muncul di lingkungan sekolah. Kepala sekolah mengidentifikasi isu-isu aktual yang berkaitan dengan kondisi peserta didik, masukan dari orang tua, serta hasil evaluasi pelaksanaan kurikulum sebelumnya. Permasalahan yang paling dominan atau berulang kemudian dijadikan prioritas utama sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan kurikulum yang relevan dan kontekstual.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan tahap awal pengambilan keputusan dengan menganalisis secara cermat permasalahan yang muncul di sekolah, sehingga keputusan yang akan diambil benar-benar berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan.

b. Menghasilkan Solusi-Solusi Alternatif

Tahap kedua dalam proses pengambilan keputusan adalah menghubungkan diagnosis masalah dengan pengembangan berbagai alternatif tindakan untuk menyelesaikannya. Solusi yang tersedia bervariasi, mulai dari yang sudah ada (siap pakai) hingga yang dirancang khusus. Pengambil keputusan yang mencari solusi siap pakai umumnya akan menggunakan ide-ide yang pernah mereka terapkan

¹¹⁹ Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia Yang Kompetitif*, n.d., 104–105.

sebelumnya atau mengikuti saran dari pihak lain yang pernah menghadapi masalah serupa.¹²⁰

Berdasarkan hasil wawancara, setelah permasalahan dikenali dan dipahami, kepala sekolah bersama tim pengembang kurikulum melakukan diskusi untuk merancang beberapa alternatif solusi. Tim ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala bidang kurikulum, dan perwakilan guru. Setiap anggota tim diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan pandangan dalam rangka mencari alternatif yang paling memungkinkan diterapkan, baik dari segi substansi kebijakan maupun teknis pelaksanaannya.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melibatkan tim dalam merancang beberapa opsi kebijakan kurikulum secara partisipatif, sebagai bentuk pencarian solusi yang terbuka dan mempertimbangkan banyak sudut pandang.

c. Mengevaluasi Berbagai Alternatif

Tahap ketiga adalah mengevaluasi setiap alternatif untuk menentukan kualitasnya. Pada intinya, proses ini mengharuskan kita untuk memprediksi konsekuensi yang akan timbul dari penerapan setiap pilihan. Para manajer harus mempertimbangkan berbagai jenis konsekuensi, termasuk dampak terhadap standar keuangan atau kinerja lainnya. Namun, perlu diingat bahwa ada juga konsekuensi lain yang tidak selalu mudah diantisipasi.¹²¹

¹²⁰ Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, 105–106.

¹²¹ Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, 106–107.

Berdasarkan hasil wawancara, setiap alternatif solusi yang telah dirumuskan kemudian dibahas secara mendalam untuk dinilai kelayakannya. Evaluasi dilakukan dengan mempertimbangkan kesiapan sumber daya manusia, dukungan sarana prasarana, kesesuaian dengan visi dan misi sekolah, serta relevansi terhadap karakteristik peserta didik. Forum diskusi tim digunakan untuk membandingkan kelebihan dan kekurangan dari masing-masing alternatif agar kebijakan yang dipilih memiliki dampak positif yang optimal.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melaksanakan tahap evaluasi alternatif dengan pendekatan yang analitis dan rasional, guna memastikan bahwa keputusan yang diambil adalah hasil dari pertimbangan yang matang.

d. Membuat Suatu Pilihan

Setelah mempertimbangkan berbagai konsekuensi yang mungkin dari pilihan pilihan, tiba waktunya megambil keputusan. Dua konsep penting dalam pengambilan keputusan adalah memaksimalkan dan memuaskan. Memaksimalkan berarti mengambil keputusan yang paling optimal, yang menghasilkan konsekuensi positif terbesar dan konsekuensi negatif terkecil. Sementara itu, memuaskan berarti memilih opsi pertama yang setidaknya dapat diterima atau memadai, yaitu pilihan yang tampaknya memenuhi sasaran atau kriteria yang telah ditentukan. Dan konsep mengoptimalkan yang berarti mencapai keseimbangan terbaik diantara beberapa sasaran.¹²²

¹²² Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, 107–108.

Berdasarkan hasil wawancara, setelah semua alternatif dievaluasi, kepala sekolah menetapkan satu kebijakan sebagai pilihan akhir. Penetapan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan masukan dari tim, namun tetap berada dalam kewenangan kepala sekolah sebagai pemegang otoritas tertinggi. Pemilihan dilakukan secara strategis untuk menjawab permasalahan yang telah teridentifikasi sebelumnya dan disesuaikan dengan arah pengembangan sekolah.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjalankan proses pengambilan keputusan secara tegas dan bertanggung jawab, dengan tetap menjunjung prinsip musyawarah dalam mempertimbangkan berbagai masukan.

e. Melaksanakan Keputusan

Proses pengambilan keputusan tidak berhenti saat suatu pilihan telah dibuat. Alternatif yang terpilih harus diimplementasikan. Pihak yang melaksanakan keputusan perlu memahami pilihan tersebut dan alasannya, serta berkomitmen penuh terhadap keberhasilan pelaksanaannya. Kebutuhan-kebutuhan ini dapat dicapai dengan melibatkan orang-orang dalam tahap-tahap awal dari proses keputusan.¹²³

Berdasarkan hasil wawancara, setelah keputusan ditetapkan, kepala sekolah segera mengarahkan tim dan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan kebijakan kurikulum yang telah disepakati. Persiapan teknis dilakukan melalui pelatihan internal, workshop, dan pengarahan langsung kepada guru-guru untuk memastikan

¹²³ Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, 108–109.

pemahaman yang menyeluruh terhadap kebijakan baru. Implementasi dilakukan secara bertahap dan terkoordinasi, dengan pengawasan langsung dari pimpinan sekolah.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melaksanakan keputusan yang diambil dengan tindakan nyata dan terorganisir, guna memastikan bahwa kebijakan kurikulum benar-benar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini juga sejalan dengan nilai-nilai kerja sama dalam Islam. Yuspiani menjelaskan bahwa keberhasilan pengambilan keputusan dalam pendidikan Islam sangat ditentukan oleh komitmen kolektif dan koordinasi yang berpijak pada prinsip barokah dan sinergi sosial.¹²⁴

f. Mengevaluasi Keputusan

Tahap terakhir dalam proses pengambilan keputusan adalah mengevaluasi keputusan, yaitu dengan mengumpulkan informasi untuk melihat seberapa baik keputusan tersebut berfungsi. Evaluasi ini bermanfaat, baik hasilnya positif maupun negatif. Umpan balik positif menandakan bahwa keputusan tersebut berhasil dan mungkin dapat diterapkan di bagian lain dalam organisasi. Sebaliknya, umpan balik negatif menunjukkan bahwa pelaksanaan keputusan memerlukan lebih banyak waktu, sumber daya, tenaga, atau pemikiran tambahan.¹²⁵

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah dan tim secara rutin melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan kurikulum. Evaluasi dilakukan

¹²⁴ Yuspiani, Manajemen Pendidikan Islam (Paradigma, Teori dan Aplikasinya di Dunia Industri 5.0), (Makassar: CV. Kencana Jaya, 2023), 9.

¹²⁵ Thomas S. Bateman and Scoot A. Snell, 110.

melalui forum rapat mingguan, bulanan, hingga akhir semester, dan melibatkan semua guru dalam refleksi bersama. Evaluasi ini bertujuan untuk meninjau efektivitas pelaksanaan kebijakan, mengidentifikasi kendala, serta menyusun perbaikan untuk periode berikutnya.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menjadikan evaluasi sebagai bagian integral dalam pengambilan keputusan, yang tidak hanya menilai keberhasilan pelaksanaan tetapi juga menjadi dasar untuk siklus perbaikan berkelanjutan.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prinsip Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Menentukan Kebijakan Kurikulum di SDIT Ukhuwah Banjarmasin

Dalam pengambilan keputusan, suatu organisasi maupun lembaga pendidikan, tidak terlepas dari faktor faktor yang mempengaruhinya yaitu sebagai berikut:

a. Posisi atau Kedudukan

Dalam rangka pengambilan keputusan, posisi atau kedudukan dapat dilihat dalam hal:

- 1) Letak posisi, apakah sebagai pembuat keputusan atau penentu keputusan, ataukah staf,
- 2) Tingkat posisi apakah sebagai strategi, peraturan, organisasional, operasional, atau teknis.¹²⁶

¹²⁶ Sindi Dwi Savitri and Sri Wahyuni, "Faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan," 656.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kepala sekolah berada pada posisi sebagai pengambil keputusan tertinggi di lingkungan sekolah. Meskipun kepala sekolah melibatkan berbagai pihak dalam proses musyawarah, keputusan akhir tetap berada di tangannya. Hal ini diperkuat oleh peran wakil kepala sekolah, tim kurikulum, dan guru yang berfungsi sebagai pendukung serta penyaring informasi dan masukan sebelum kebijakan ditetapkan. Kepala sekolah memegang posisi strategis sekaligus organisasional dalam struktur lembaga.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa posisi atau kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin formal berpengaruh besar terhadap pengambilan keputusan. Fungsi dan kewenangannya secara struktural menjadikan kepala sekolah sebagai tokoh sentral dalam menentukan arah kebijakan kurikulum sekolah.

b. Masalah

Masalah adalah rintangan yang menghambat pencapaian tujuan, atau bisa juga diartikan sebagai penyimpangan dari apa yang seharusnya diharapkan, direncanakan, atau diselesaikan. Masalah dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis utama: masalah terstruktur, yaitu masalah yang logis, sudah dikenal, dan mudah diidentifikasi; serta masalah tidak terstruktur, yang cenderung baru, tidak biasa, dan informasinya seringkali tidak lengkap.¹²⁷ Masalah diatas dapat dibagi menjadi dua yaitu (1) Masalah rutin, yaitu masalah yang sifatnya sudah tetap, selalu dijumpai

¹²⁷ Sindi Dwi Savitri and Sri Wahyuni, 656.

dalam kehidupan sehari-hari, (2) Masalah Insidentif, yaitu masalah yang sifatnya tidak tetap, tidak selalu dijumpai.¹²⁸

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah menyebutkan bahwa keberagaman latar belakang keluarga siswa, tingkat pendidikan orang tua, serta kondisi ekonomi menjadi tantangan utama dalam pengambilan keputusan. Selain itu, wakabid kurikulum menyampaikan bahwa minimnya panduan dari dinas pendidikan pada awal penerapan kurikulum merdeka menjadi hambatan signifikan yang harus diatasi. Masalah-masalah ini bersifat rutin sekaligus insidental dan memerlukan perhatian khusus dalam merumuskan kebijakan kurikulum yang adaptif dan fleksibel.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa berbagai masalah yang muncul, baik yang bersifat teknis, sosial, maupun kebijakan, menjadi faktor utama yang mendorong perlunya pengambilan keputusan. Masalah tersebut berfungsi sebagai pemicu awal yang harus diidentifikasi dan ditangani dalam setiap siklus kebijakan.

c. Situasi

Situasi adalah keseluruhan faktor dalam suatu kondisi yang saling berkaitan dan secara kolektif memengaruhi kita serta tindakan yang akan kita lakukan.¹²⁹ Faktor-faktor ini dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu faktor konstan, yang sifatnya

¹²⁸ Harbani Pasolong, *Teori Pengambilan Keputusan*, 35.

¹²⁹ Sindi Dwi Savitri and Sri Wahyuni, "Faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan," 657.

tidak berubah atau tetap; dan faktor tidak konstan atau variabel, yang sifatnya selalu berubah-ubah (contohnya keterbatasan sumber daya, perubahan informasi).¹³⁰

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa situasi sosial budaya di sekitar sekolah sangat memengaruhi arah kebijakan yang ditetapkan. Sekolah mempertimbangkan kondisi lingkungan, keterlibatan masyarakat, serta nilai-nilai Islam sebagai karakter utama lembaga. Guru tim kurikulum menyebutkan bahwa pelaksanaan program, seperti Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila (P5), dilakukan dengan menggandeng berbagai elemen sosial seperti dinas lingkungan hidup, serta mempertimbangkan dinamika masyarakat sekitar.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa situasi sekolah yang kompleks dan dinamis menjadi faktor yang memengaruhi cara pengambilan keputusan dilakukan. Kepala sekolah dan tim mempertimbangkan hubungan antar elemen sosial secara holistik dalam menetapkan kebijakan kurikulum.

d. Kondisi

Kondisi merupakan gabungan berbagai faktor yang secara kolektif memengaruhi dorongan, tindakan, atau kemampuan kita. Sebagian besar dari faktor-faktor tersebut berasal dari sumber daya yang tersedia.¹³¹

Berdasarkan hasil wawancara, guru tim kurikulum menyampaikan bahwa faktor kondisi berupa sumber daya manusia, finansial, sarana-prasarana, serta tujuh aset sekolah menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan. Aset-aset

¹³⁰ Harbani Pasolong, *Teori Pengambilan Keputusan*, 35.

¹³¹ Harbani Pasolong, 35.

tersebut yakni SDM, finansial, pembangunan, lingkungan, budaya, agama, dan politik, diidentifikasi dan dimaksimalkan dalam setiap penyusunan kebijakan maupun pelaksanaan program pembelajaran. Ketersediaan atau keterbatasan dari aset ini menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan secara optimal.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kondisi internal sekolah, terutama yang menyangkut ketersediaan sumber daya, merupakan faktor penentu dalam keberhasilan atau kegagalan implementasi keputusan. Oleh karena itu, kebijakan kurikulum harus disesuaikan dengan kapasitas nyata yang dimiliki oleh sekolah.

e. Tujuan

Tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan perorangan, tujuan unit, (kesatuan) tujuan organisasi maupun tujuan usaha pada umumnya telah tertentu atau ditentukan.¹³² Tujuan yang ditentukan dalam pengambilan keputusan merupakan tujuan antara atau *objective*.¹³³

Berdasarkan hasil wawancara, seluruh kebijakan kurikulum yang diambil kepala sekolah diarahkan untuk mencapai tujuan jangka panjang lembaga, yaitu mencetak siswa yang berakhlak, mandiri, berprestasi, dan berwawasan lingkungan. Tujuan ini menjadi dasar dari setiap kebijakan, mulai dari perencanaan program hingga evaluasi hasilnya. Guru wali kelas menegaskan bahwa pengambilan

¹³² Sindi Dwi Savitri and Sri Wahyuni, "Faktor yang Mempengaruhi Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan," 657.

¹³³ Harbani Pasolong, *Teori Pengambilan Keputusan*, 35.

keputusan mempertimbangkan keberlanjutan dan dampak jangka panjang terhadap siswa dan sekolah.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan lembaga merupakan landasan utama dalam pengambilan keputusan. Tujuan tidak hanya menjadi arah, tetapi juga menjadi tolak ukur keberhasilan dari kebijakan yang ditetapkan. Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, tujuan pendidikan diarahkan untuk ibadah dan peningkatan kualitas berkelanjutan. Buseri menyatakan bahwa orientasi manajemen pendidikan Islam adalah ibadah, peningkatan kualitas, dan kemajuan yang berkelanjutan.¹³⁴ Hal ini sejalan dengan pemikiran Yuspiani yang menyebutkan bahwa tujuan pendidikan Islam adalah membentuk manusia yang beriman, berilmu, dan bertanggung jawab sebagai khalifah di muka bumi.¹³⁵ Nilai-nilai seperti tawakal dan ijtihad menjadi kunci dalam menyelaraskan tujuan manajemen dengan visi spiritual dan sosial lembaga pendidikan Islam. Umi Kulsum menyatakan bahwa manajemen pendidikan Islam bersandar pada wahyu, rasionalitas, dan realitas sosial, serta bertujuan membentuk manusia paripurna yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual dan spiritual.¹³⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum SDIT Ukhuwah 1 Banjarmasin, diketahui bahwa pada masa awal penerapan Kurikulum Merdeka, kepala sekolah menghadapi berbagai tantangan yang signifikan dalam pengambilan keputusan kebijakan kurikulum. Tantangan utama

¹³⁴ Kamrani Buseri, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan Islam (Paradigma, Teori dan Aplikasi)*, 107.

¹³⁵ Yuspiani, *Manajemen Pendidikan Islam (Paradigma, Teori dan Aplikasinya di Dunia Industri 5.0)*, 9.

¹³⁶ Umi Kulsum, *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan Islam*, (Lampung: Institut Agama Islam An-Nur Lampung, 2020), 9.

yang muncul antara lain keterbatasan informasi dan petunjuk teknis dari dinas pendidikan, kebutuhan untuk segera mengambil keputusan dalam kondisi belum sepenuhnya siap.

Sebagai contoh, sekolah langsung mengadopsi Kurikulum Merdeka tanpa menerima langkah-langkah implementasi yang jelas dari dinas terkait. Hal ini mengharuskan kepala sekolah mengambil inisiatif untuk mencari pelatih dan menyelenggarakan workshop internal secara mandiri. Selain itu, penerapan kurikulum ini di awal dianggap cukup berat karena hanya disampaikan secara umum tanpa pendalaman substansi.

Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa situasi ini menggambarkan tantangan yang sesuai dengan pandangan Robbins, yang menyebutkan bahwa pengambilan keputusan dalam organisasi sering terhambat oleh keterbatasan informasi, tekanan waktu, dan ketidakpastian terhadap hasil.¹³⁷ Selanjutnya, Owens dan Valesky juga menegaskan bahwa kepala sekolah kerap menghadapi dilema antara idealisme kebijakan dengan realitas operasional, seperti keterbatasan pelatihan dan minimnya dukungan dari otoritas pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk bersikap adaptif dan responsif dalam merespons tantangan tersebut agar pengambilan keputusan dapat berjalan secara efektif.¹³⁸

¹³⁷ Robbins, S. P., *Organizational Behavior* (Prentice Hall 11th ed. 2003).

¹³⁸ Owens, R. G., & Valesky, T. C, *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform* (Pearson Education 10th ed. 2011).