



Pembuat pengambilan keputusan kepala sekolah

Yuriansyah 1 * Riswandi 2

1 Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Pendidikan, Universitas Lampung

2 Magister Teknologi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung

Jl. Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No. 1 Bandar Lampung, Indonesia.

*Corresponding e-mail: yuriansyah433@gmail.com

Received: 2 Maret 2023

Accepted: 9 Maret 2023

Online Published: 24 Maret 2023

Abstract: Principal Decision Maker. Decision making is important in determining policy or a problem. there are times when the principal is well received by the teacher, there are times when he is not. The principal's decision is well received, marked by support for the decision and the responsibility of teachers and staff in carrying out the decisions made. Acceptance of a decision is very dependent on the readiness and ability of the teacher and staff as the implementer of the decision. Of course, before making a decision, we must know the style of decision and the stages before making a decision. The method used to write this article is literature review, which first collects research papers that are relevant to decision making in the form of books, journals obtained from Google Scholar, and other sources. The principal's decision-making points to ideas that can solve problems in ways that make it more acceptable to all parties. First, the problem must be well known and formulated, while the solution must be based on selecting the best alternative among existing alternatives. Decision making in the implementation process must pay attention to the effectiveness of the decision making, so that there is compatibility between the problems faced and the solutions to the problems taken.

Keywords: Decision-making, Leadership, Principals

Abstrak: Pembuat Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah. Pengambilan keputusan merupakan hal yang penting dalam menentukan kebijakan atau suatu masalah. kepala sekolah ada waktunya diterima dengan baik oleh guru, ada waktunya tidak. Keputusan kepala sekolah diterima dengan baik ditandai dengan dukungan terhadap keputusan tersebut dan tanggung jawab guru dan staf dalam melaksanakan keputusan yang dibuat. Penerimaan keputusan sangat tergantung kepada kesiapan dan kemampuan dari guru dan pegawai selaku pelaksana keputusan. Tentunya sebelum mengambil sebuah keputusan kita harus mengetahui gaya keputusan dan tahap-tahap sebelum mengambil keputusan. Metode yang digunakan untuk menulis artikel ini adalah literature review, yang pertama mengumpulkan makalah penelitian yang relevan dengan pengambilan keputusan dalam bentuk buku, jurnal yang diperoleh dari google scholar, dan sumber lainnya. Pengambilan keputusan kepala sekolah menunjukkan pada ide-ide yang dapat memecahkan masalah dengan cara yang membuatnya lebih dapat diterima oleh semua pihak. Pertama, masalah harus diketahui dan dirumuskan dengan baik, sedangkan penyelesaian harus didasarkan pada pemilihan alternatif terbaik di antara alternatif-

alternatif ada. Pengambilan keputusan dalam proses pelaksanaannya harus memperhatikan keefektifan pengambilan keputusan tersebut, agar ada kesesuaian antara masalah yang dihadapi dengan solusi dari masalah yang diambil.

Kata kunci: *Pengambilan Keputusan, Kepemimpinan, Kepala sekolah*

▪ INTRODUCTION

Kepemimpinan kepala sebagai pemimpin, manajer, dan komunikator sangat dibutuhkan di sekolah, terutama untuk mendorong efisiensi kerja guru agar dapat bekerja dengan baik dan stabil. Karena kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain atau bawahan, secara individu atau kelompok, dan mengubah perilaku untuk mencapai tujuan bersama (Hanafi 2018). Kepemimpinan yang dibutuhkan oleh kepala sekolah tidak kalah pentingnya jika dibandingkan dengan upaya melibatkan guru dan staf dalam meningkatkan pengambilan keputusannya dengan kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi sekolah. Karena kinerja juga merupakan hasil dari suatu tindakan yang melibatkan pengambilan keputusan di antara berbagai alternatif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi, dimana naik turunnya suatu organisasi dapat dikatakan disebabkan oleh cara memimpinya (Kurnianda, Yanni et al. 2022).

Pengambilan keputusan Kepala Sekolah mengarahkan pada ide-ide yang dapat menyelesaikan masalah dengan cara tertentu sehingga lebih dapat diterima oleh para pihak. Pertama, masalah harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pada pemilihan alternatif terbaik di antara alternatif-alternatif yang tersedia. Kepala sekolah harus mampu melaksanakan proses pengambilan keputusan, mampu melaksanakan proses desentralisasi. Pengambilan keputusan membutuhkan keterampilan mulai dari proses pengumpulan informasi, menemukan alternatif keputusan, memilih keputusan, hingga mengelola akibat atau akibat dari keputusan yang dibuat. Proses pengambilan keputusan yang dipimpin oleh kepala sekolah harus mengedepankan pencapaian visi dan misi sekolah melalui program-program yang terencana dan bertahap (Mohune and Tola 2019).

Didalam pengambilan keputusan Scott & Bruce (1995), Harren (1980) dalam penelitiannya menemukan ada lima gaya pengambilan keputusan yang berbeda yaitu, rasional, intuitif, spontaneous, avoidance, dependent (Hanafi 2018). Dalam pengambilan keputusan pada suatu organisasi maupun sekolah, tidak terlepas dari faktor-faktor seperti posisi atau kedudukan, masalah, situasi, kondisi dan tujuan dari pengambilan keputusan. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan merupakan peranan yang paling penting dalam organisasi sekolah. Ada empat macam peran kepala Sekolah sebagai pengambil keputusan, sebagaimana menurut Wahyusumidjo (2008:92) yaitu: 1) sebagai entrepreneur, 2) pengendali semua akibat (*disturbance handler*), 3) penyedia segala sumber (*a resource allocator*), dan 4) sebagai negosiator (*a negotiator roles*) (Sudirman and Abubakar 2022).

Kepala sekolah dalam tindakan pengambilan keputusan harus menyempurnakan teknik penerapannya dengan mengadakan identifikasi masalah terlebih dahulu. Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan perlu memahami langkah-langkah pengambilan keputusan sebagaimana dikemukakan oleh Mondy dan Premeaux, yang terdiri dari lima langkah, yaitu: (1) Mengidentifikasi masalah atau peluang, (2) Membuat alternatif, (3) Mengevaluasi alternatif, (4) Memiliki dan meng implementasikan alternatif, dan (5) Mengevaluasi alternatif. (Mohune and Tola 2019).

Langkah-langkah pengambilan keputusan yang diuraikan di atas harus didukung oleh kemampuan kepala sekolah untuk mendefinisikan masalah atau tujuan yang ingin dicapai, mengidentifikasi alternatif berdasarkan informasi yang relevan, ketepatan waktu dan keakuratan prosedur dan metode yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

Karena masalah muncul di sekolah bukan hanya karena kepala sekolah tidak tertarik dengan situasi tersebut, tetapi juga karena kepala sekolah tidak sepenuhnya mengantisipasi konsekuensi dari keputusan yang dibuat. Oleh karena itu, pengambilan keputusan kepala sekolah yang tepat sangat dibutuhkan dalam suatu kebijakan, terutama untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan. Gagasan pengambilan keputusan merupakan kunci yang kemudian menjadi dasar bagi peneliti untuk menggali lebih dalam dan mencoba mengungkap implikasinya. Mengingat kepala sekolah tidak hanya mengelola sekolah dalam artian statis, tetapi mengerahkan segala potensi yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan manfaat untuk mencapai visi dan misi pendidikan (Mohune and Tola 2019).

▪ **METHOD**

Metode yang digunakan untuk menulis artikel ini adalah *literature review*, yang pertama mengumpulkan makalah penelitian yang relevan dengan pengambilan keputusan dalam bentuk buku, jurnal yang diperoleh dari *google scholar*, dan sumber lainnya. Kajian pustaka juga merupakan istilah yang digunakan untuk merujuk pada penelitian atau metode penelitian dan pengembangan tertentu yang dilakukan untuk mengumpulkan dan mengevaluasi penelitian yang berkaitan dengan arah topik teoritis dalam pengambilan keputusan. Setelah bahan penelitian terkumpul, dicari dan dipelajari literatur, kemudian penulis mencoba menyimpulkan pengetahuan baru yang diperoleh dari analisis makalah penelitian.

▪ **RESULT AND DISCUSSION**

No	Penulis	Judul	Hasil
1	(sudirman dan fauzi 2022)	Pengaruh komunikasi , kerjasama tim, kepemimpinan dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN dalam kecamatan pesuangan kabupaten biruen	menunjukkan bahwa a).Pengaruh langsung dan tidak langsung, aspek Komunikasi guru di sekolah terhadap Kinerja guru b). Pengaruh faktor Kerjasama Tim guru terhadap Kinerja guru positif dan signifikan c). Pengaruh adanya Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru signifikans d). Dan pengaruh langsung dan tidak langsung faktor Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah terhadap Kinerja guru.
2	(Yusup Tamiang 2022)	pengambilan keputusan dan peningkatan mutu pendidikan di SMK Negeri 2 Medan	Pengambilan keputusan pendidikan yang berhubungan dengan seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat merupakan langkah yang tepat dalam usaha meningkatkan mutu. pendidikan.
3	(Imam Hanafi 2018)	Gaya pengambilan keputusan kepala sekolah Dasar ditinjau Rasional dan Intuitif	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya pengambilan keputusan rasional memperoleh persepsi 76,92%. Gaya pengambilan keputusan intuitif memperoleh persepsi 21,15%. Temuan

			ini menunjukkan ada perbedaan sangat signifikan gaya pengambilan keputusan rasional dengan gaya pengambilan keputusan intuisi dengan $p = 0,00$ ($p < 0,01$).
4	(Murti ningsih dan Bukman 2018)	Proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP	Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 13 Palembang sejauh ini sudah berjalan baik hal ini dapat dilihat dari proses dan tahapan –tahapanyang dilakukan oleh kepala sekolah pengambilan keputusan yaitu dengan adanya tahap observasi, pengumpulan data, perencanaan dan mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah, kemudian melakukan musyawarah diantara guru-guru, untuk mengambil suatu kebijakan.
5	(Ahmad Muslim 2018)	Pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah di MTS NW Nurul Insa Tilawah	hasil penelitian ini mengungkap bahwa pengelolaan sekolah harus diiringi dengan pengambilan keputusan yang tepat, sehingga setiap kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah merupakan keputusan bersama dalam menciptakan demokratisasi sekolah.
6	(Muhammad Arif Kurnianda , Yanni A , Rika Susi Waty , Nurhizrah Gistituati 2022)	Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan	Proses pengambilan keputusan kepala sekolah berdasarkan segi mengidentifikasi masalah mengenai pelanggaran tata tertib guru serta peserta didik yang mana hasil menunjukkan bahwasanya kepala sekolah menerapkan strategi dengan cara mengelompokkan pelanggaran yang dibuat mulai dari kategori ringan, sedang sampai berat lalu menentukan sanksi yang akan diberikan.
7	(Afrida Nur Laili 2022)	Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektifitas Manajemen MAN I Banyuwangi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi penting dalam pengambilan keputusan adalah dengan melibatkan pemangku kepentingan di lingkungan MAN I Banyuwangi. Keterlibatan guru dan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan akan berpengaruh dalam pelaksanaan peningkatkan efektifitas manajemen sekolah .
8	(Syafaruddin, Dedi Sahputra Napitupulu, Anwar Soleh Harahap 2020)	Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam pengambilan	Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di SMA Al-Ulum Medan belum sepenuhnya terlaksana semua menyebutkan ada lima pilar utama MMT, yaitu focus pelanggan,

		keputusan dan Penigkatan Mutu DI SMA AL-ULUM KOTA MEDAN	keterlibatan penuh warga, pengukuran dan analisis mutu produk/jasa, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan.
9	(Heldy Rogahang 2019)	Pengaruh Struktur Organisasi dan Tim Proses Terhadap Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan struktur organisasi terhadap pengambilan keputusan. (2) Ada pengaruh langsung yang signifikan dari proses tim terhadap pengambilan keputusan. (3) Terdapat pengaruh langsung yang signifikan struktur organisasi terhadap proses tim.
10	(Ratnawati Susanto 2018)	Hubungan pengambilan keputusan rasional dengan akuntabilitas kepemimpinan kepala sekolah	adanya hubungan positif keputusan rasional dengan akuntabilitas kepemimpinan kepala sekolah.

A. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris berarti *“leadership”*, dimana berasal dari kata *“leader”* yang berarti pemimpin yang memiliki beberapa arti yang saling berkaitan, yaitu: mengambil langkah awal, mengarahkan pikiran-pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya (Yuliatika, Rusdinal et al. 2021).

Menurut Hersey dan Blanchard, dalam (Chaniago Aspizain, 2017), “pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau sekumpulan orang agar dapat melakukan aktivitas atau kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan lembaga maupun organisasi”. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah seseorang yang selalu melihat melampaui apa yang orang lain lihat. Tidak semua pemimpin dapat menciptakan kondisi pembelajaran yang diinginkan (Yuliatika, Rusdinal et al. 2021). Untuk menciptakan kondisi sekolah yang diinginkan, peran kepala sekolah dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan untuk membuat kondisi sekolah menjadi lebih baik. Selain untuk meningkatkan kualitas pendidikan, peran pemimpin sangat penting, hal ini karena sifat pemimpin adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk menyumbangkan keahliannya, sementara bertindak kemampuannya terus berkembang. dan berkembang (Yuliatika, Rusdinal et al. 2021).

B. Pengambilan Keputusan

Keputusan adalah solusi dari suatu masalah seperti situasi hukum yang dibuat dengan memilih satu opsi dari beberapa alternatif. Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan secara sistematis pilihan terbaik dari sekian banyak pilihan untuk diikuti (digunakan) sebagai sarana pemecahan masalah. Pengambilan keputusan sebagai proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai keadaan (Mohune and Tola 2019).

C. Gaya pengambilan Keputusan

Scott dan Bruce (1995) dalam Rehman, dkk.(2012) menyatakan bahwa ada lima jenis gaya pengambilan keputusan, terdiri dari; (a) rational decision making, Gaya pengambilan keputusan rasional ini dilakukan oleh pemimpin yang memiliki informasi yang cukup, sehingga ia bias menentukan keputusan yang rasional untuk organisasi yang ia pimpin. Dalam gaya pengambilan keputusan rasional informasi diolah secara sistematis, logis dan memperhitungkan resiko. Memilih menggunakan strategi yang logis dan mempertimbangkan resiko dalam mengambil keputusan. (b) intuitive decision making; pengambilan keputusan intuitif biasanya dipakai ketika informasi yang tersedia terbatas, dihadapkan pada situasi yang baru atau tindakan yang tidak biasa. Dalam hal ini seseorang mengambil keputusan berdasarkan pengalaman yang terdahulu dan melibatkan perasaan dan emosi yang mendalam ketika mengambil keputusan. (c) dependant decision making, yang dicirikan dengan mencari nasehat dan arahan dari orang lain; (d) avoidant decision making, yang dicirikan oleh usaha untuk menghindari dalam membuat keputusan; dan (e) spontaneous decision making, yang dicirikan dengan mengambil keputusan secara tiba-tiba dan impulsif (Hanafi 2018).

D. Tahap Pengambilan Keputusan

Menurut Herbart A. Simon setidaknya ada tiga tahap yang ditempuh dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) Tahap penyelidikan; tahap ini dilakukan dengan mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Pada tahap ini data mentah yang diperoleh, diolah dan diuji serta dijadikan petunjuk untuk mengetahui atau mengenal persoalan. (2) Tahap perancangan; pada tahap ini dilakukan pendaftaran, pengembangan, penganalisaan arah tindakan yang mungkin dilakukan dan (3) Tahap pemilihan; pada tahap ini dilakukan kegiatan pemilihan arah tindakan dari semua yang ada (Syafaruddin, Napitupulu et al. 2020).

▪ CONCLUSION

Dari hasil kajian literatur review, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengambilan keputusan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu kepemimpinan, untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Pengambilan keputusan juga hendaknya dilakukan dengan baik, untuk itu dalam pengambilan keputusan diperlukan suatu proses yang benar – benar harus diperhatikan sehingga keputusan yang diambil bisa menyelesaikan masalah yang tengah dihadapi. Pengambilan keputusan dalam pelaksanaannya harus memperhatikan efektifitas pengambilan keputusan sehingga ada kesesuaian antara masalah yang dihadapi dengan penyelesaian masalah yang diambil.

▪ REFERENCES

- Ahmad, M (2018). pengambilan keputusan partisipatif kepala sekolah di MTS NW Nurul Insa Tilawah. *Jurnal Paedagogy*, 5(1), 79-83.
- Afrida, N, L (2022). Strategi pengambilan keputusan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektifitas manajemen MAN 1 BANYUWANGI. *JIPSI (Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial)*, 1 (2), 196-203.
- Hanafi, I. (2018). "Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dasar Ditinjau Rasional dan Intuitif." *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 1(1): 76-82.

- Heldy, R (2019). Pengaruh struktur organisasi dan tim proses terhadap pengambilan keputusan kepala sekolah. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 21, (3), 283-297.
- Hanafi, I. (2018). "Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dasar Ditinjau Rasional dan Intuitif." *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 1(1): 76-82.
- Imam,H(2018). Gaya pengambilan keputusan kepala sekolah Dasar ditinjau Rasional dan Intuitif. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 1(1), 76-82.
- Kurnianda, M. A., et al. (2022). "Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 11(2): 128-131.
- Kurnianda, M. A., et al. (2022). "Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan* 11(2): 128-131.
- Murti ningsih & Bukman lian (2018). Proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP. *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, 2(1), 87-96.
- Mohune, P. and B. Tola (2019). "Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pencapaian Visi dan Misi Pendidikan." *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2(1): 111-127.
- Muhammad,A,K., Yanni,A ., Rika,S,W., Nurhizrah, G (2022). Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 11(2), 128-131.
- Sudirman, S. and F. Abubakar (2022). "PENGARUH KOMUNIKASI, KERJASAMA TIM, KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DALAM KECAMATAN PEUSANGAN KABUPATEN BIREUEN." *IndOmera* 3(5): 10-20.
- Syafaruddin, S., et al. (2020). "Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan peningkatan mutu di SMA Al-Ulum Kota Medan." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 9(01): 227-238.
- S, Ratnawati(2018). Hubungan pengambilan keputusan rasional dengan akuntabilitas kepemimpinan kepala sekolah. *Eduscience*, 2 (1), 22-38.
- sudirman & fauzi (2022). Pengaruh komunikasi , kerjasama tim, kepemimpinan dan pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap kinerja guru SDN dalam kecamatan pesuangan kabupaten biruen.indomera ,3(5),10-20.
- Sudirman, S. and F. Abubakar (2022). "PENGARUH KOMUNIKASI, KERJASAMA TIM, KEPEMIMPINAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU PADA SEKOLAH DASAR NEGERI DALAM KECAMATAN PEUSANGAN KABUPATEN BIREUEN." *IndOmera* 3(5): 10-20
- Syafaruddin, S., et al. (2020). "Komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan peningkatan mutu di SMA Al-Ulum Kota Medan." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 9(01): 227-238.
- Syafaruddin,. Dedi, N,. Anwar S,H (2020). Komuikasi interpersonal kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan peningkatan mutu di SMA AL-ALUM KOTA MEDAN. *Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam* , 9(1), 227-238.

- Yuliatika, D., et al. (2021). "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan Di Sekolah Dasar." *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* **3**(5): 2944-2951.
- Yusup,(2022). pengambilan keputusan dan peningkatan mutu pendidikan di SMK Negeri 2 Medan. *Journal Ability : Journal of Education and Social Analysis*, 3(1), 46-55.