

ANALISIS TEKNIK PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DITINJAU DARI TEOLOGI, FILOSOFI, PSIKOLOGI, DAN SOSIOLOGI PENDIDIKAN

Toto Suryadi^{*)1}, M. Asif nur Fauzi², Lukmansyah³

¹Akademi Maritim Pembangunan, Jakarta, Indonesia; *totosuryadi186@gmail.com

²STEBI Syaikhona Kholil Sidogiri, Pasuruan, Indonesia; asif.elek24@gmail.com

³STEBI Syaikhona Kholil Sidogiri, Pasuruan, Indonesia; lukmansyah506@gmail.com

^{*)}Corresponding author; E-mail addresses: totosuryadi186@gmail.com

Abstract. *Educational institutions are institutions that have a large target in the realization of education in accordance with the mandate of the national education goals, namely the development of students' self-potential to become individuals who believe and fear God and be able to compete globally. The magnitude of the challenge is supported by the dynamics of changing times which are very fast changing. The challenge is not only in the knowledge sector but also the morale and competency competitiveness of graduates. The achievement indicator depends on the right decision making by the school principal. This research was conducted using the library research method. Based on the context analysis carried out, theologically, decision-making must be done by deliberation because the considerations in the decisions taken are obtained from the core organization of the educational institution. If studied from a philosophical aspect, then the basis of empiricism is needed in decision making so that it is rational. If examined from the psychological aspect of decision making, it includes the role of a group of people in determining alternative decisions to be taken so that the consequences can be solved together. If examined from a sociological perspective, decision making must be based on internal and external analysis so that the decisions taken are able to respond to the dynamic demands of the times. Therefore, it is recommended for school principals in making decisions to use a transactional leadership style that prioritizes analysis of the situation and condition of the institution and prioritizes mutual agreement.*

Keywords: *Decision Making, Principal, Sociology of Education.*

Abstrak. Lembaga pendidikan merupakan instansi yang memiliki target yang besar dalam realisasi pendidikan sesuai dengan amanah tujuan nasional pendidikan yaitu pengembangan potensi diri peserta didik untuk menjadi insane yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan YME dan mampu bersaing secara global. Besarnya tantangan tersebut didukung dinamika perubahan zaman yang sangat cepat berubah. Tantangan tersebut bukan hanya pada sector knowledge melainkan moral dan daya saing kompetensi lulusan. Indikator pencapaian tersebut bergantung pada pengambilan keputusan yang tepat dilakukan oleh kepala sekolah. penelitian ini dilakukan dengan metode library research. Berdasarkan analisis konteks yang dilakukan bahwa secara teologis pengambilan keputusan harus dilakukan dengan langkah musyawarah karena pertimbangan dalam keputusan yang diambil diperoleh dari organisasi inti dari lembaga pendidikan tersebut. Jika dikaji dari aspek filsafat, maka landasan empirisme diperlukan dalam pengambilan keputusan agar bersifat rasional. Jika dikaji dari aspek psikologis pengambilan keputusan mencakup peran sekumpulan orang dalam menentukan alternatif keputusan yang akan diambil agar konsekuensi yang ditimbulkan dapat dipecahkan bersama-sama. Jika dikaji dari aspek sosiologis, pengambilan keputusan harus didasari oleh analisis internal dan eksternal agar keputusan yang diambil mampu menjawab tuntutan zaman yang dinamik. Maka dari itu direkomendasikan kepada kepala sekolah dalam mengambil keputusan untuk menggunakan gaya kepemimpinan transaksional yang lebih mengutamakan analisis situasi dan kondisi lembaga dan mengutamakan kemufakatan bersama.

Kata kunci: Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Sosiologi Pendidikan.

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan (Sekolah) merupakan lembaga yang memiliki tantangan yang besar di dalam dinamika perkembangan zaman yang sangat pesat. Tantangan tersebut terkait dengan pengembangan dan peningkatan mutu sumber daya manusia dalam diri peserta didik sebagai input suatu lembaga pendidikan. Pernyataan ini sesuai dengan amanah dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional bahwa mewujudkan suasana belajar dalam proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi diri untuk memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, berakhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Tuntutan dan tantangan tersebut harus dapat direalisasikan dengan target kompetensi lulusan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah serta tuntutan zaman. Salah satu indikator sebuah lembaga pendidikan dalam proses pencapaian target kompetensi kelulusan sangat bergantung pada fungsi kepala sekolah dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan merupakan salah satu tindakan yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah dalam menentukan arah kebijakan sekolah yang di-breakdown dalam program sekolah baik jangka pendek maupun menengah. Pengambilan keputusan berhubungan erat dengan sistem kepemimpinan maupun manajerial (Ajefri, 2017). Seorang pemimpin akan dilihat bentuk eksistensinya dalam mengambil keputusan dan menentukan kebijakannya. Pemimpin yang efektif merupakan pemimpin yang mampu mengambil keputusan dan membuat kebijakan yang relevan (Syamsul, 2017). Sebuah organisasi akan dapat menjalankan fungsinya apabila pemimpinnya mampu mengoordinasi anggota organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan tugas masing-masing serta mampu mengambil keputusan yang tepat. Organisasi merupakan struktur koordinasi yang terencana dan formal, melibatkan dua orang atau lebih, dalam rangka mencapai tujuan bersama. Organisasi dicirikan dengan hubungan kewenangan dan tingkatan pembagian kerja (Trihardjo et al., 2021).

Organisasi adalah wahana manusia untuk mencapai salah satu atau beberapa tujuan hidupnya. Organisasi merupakan wadah atau sarana yang digunakan oleh manusia untuk mengoordinasikan seluruh tindakan mereka dengan tujuan saling berinteraksi untuk mencapai sejumlah tujuan yang sama. Anggota organisasi adalah sekelompok manusia yang bertanggung jawab mendukung pelaksanaan program dari organisasi tersebut. Di dalam keterbatasan mengenai sumber daya dan ketidakpastian masa depan, anggota organisasi harus mengambil keputusan untuk memilih alternatif-alternatif yang dirasa paling menguntungkan untuk mencapai tujuan. Menurut Maki (2022), pengambilan keputusan sebenarnya adalah fitrah dari manusia, yang harus dijalani dalam setiap langkah kehidupannya dari waktu ke waktu. Pengambilan keputusan adalah prasyarat dari sebuah tindakan, baik itu bersifat mayor maupun minor (Makki & Nurjaman, 2022).

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih suatu rangkaian tindakan dari dua atau lebih alternatif (Yulidawati, 2019). Keputusan yang diambil oleh pimpinan puncak akan memberi pengaruh secara signifikan terhadap organisasi, apabila keputusan tersebut bersifat strategis, misalnya penentuan visi dan misi organisasi. Dengan memahami alur pemikiran di atas, dapat dilihat bahwa kualitas dari sebuah lembaga sebenarnya dimulai dari kualitas keputusan yang diambil dalam organisasi atau lembaga tersebut, baik dilihat dari proses maupun hasilnya. Pengambilan keputusan merupakan salah satu tanggung jawab pokok setiap pemimpin atau manajer. Kualitas keputusan seorang pemimpin atau manajer sangat penting peranannya bagi dua hal. Pertama, kualitas keputusan pemimpin atau manajer secara langsung memengaruhi peluang karir, penghargaan, dan kepuasan kerja. Kedua, keputusan manajerial memiliki kontribusi terhadap kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi. Meskipun setiap pemimpin atau manajer memiliki latar belakang, gaya hidup, dan karakter yang berbeda, tetapi manajer dalam level apa pun (puncak, madya, maupun lini pertama) harus mengambil keputusan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan bertanggung jawab atas hasil-hasil keputusan yang dibuat.

Pemimpin atau manajer dalam konteks sekolah atau lembaga pendidikan antara lain adalah Kepala Sekolah atau Direktur, Wakil Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha (Ka. TU), Kepala Perpustakaan, dan Kepala Laboratorium. Keputusan seorang kepala sekolah dapat memberi pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan dan arah sekolah yang dipimpin. Semakin

berkualitas sebuah keputusan diambil, maka perkembangan dan jalannya lembaga pendidikan dimungkinkan lebih baik, dan berdampak pada kualitas output maupun outcome-nya. Berkualitasnya suatu keputusan yang diambil seorang kepala sekolah harus mampu ditindaklanjuti dengan tindakan yang berkualitas serta sumber daya yang sesuai dan memadai secara kompetensi (Makki & Nurjaman, 2022). Pendekatan proses merupakan salah satu alternatif seorang kepala sekolah dalam mengambil keputusan secara logis bahwa output dan outcome yang berkualitas bukan dihasilkan oleh tindakan yang asal-asalan, tetapi tindakan yang terpilih dari sekian banyak alternatif yang ada. Menentukan tindakan terpilih adalah sebuah proses pengambilan keputusan, dengan demikian kualitas sebuah lembaga dimulai dari bagaimana pengambilan keputusan tersebut dibuat.

Seorang pemimpin harus memikirkan konsekuensi dari suatu tindakan sebelum mengambil keputusan (Hindun, 2015). Apabila sebuah kebijakan maupun keputusan diambil dengan pemulaan yang baik maka hasil dari kebijakan dan pengambilan keputusan tersebut akan baik pula. Namun, banyak kesalahan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menentukan kebijakan maupun pengambilan keputusan, baik yang disadari maupun tidak disadari oleh pemimpin tersebut. Kesalahan biasanya disebabkan oleh kurangnya informasi dan strategi pemimpin tersebut dalam proses pengambilan keputusan. Oleh sebab itu diperlukan pengetahuan yang luas bagi pemimpin dalam menentukan sebuah kebijakan maupun pengambilan keputusan tersebut. Namun pada kenyataannya banyak pemimpin yang tidak tepat menentukan kebijakan dan mengambil keputusan. Hal ini mengakibatkan banyak dampak negatif dari kesalahan dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan tersebut. Kesalahan ini pada umumnya diakibatkan oleh minimnya pengetahuan pemimpin mengenai hakikat kebijakan dan pengambilan keputusan.

Sesuai dengan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa tindakan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan di antaranya perlunya memikirkan konsekuensi atas keputusan yang diambil, pengetahuan secara mendalam, serta pemilihan sumber daya yang sesuai dan kompeten sebagai pelaksananya. Tujuan dari proses pengambilan keputusan tersebut adalah agar keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan yang diharapkan dan mampu meminimalisir terjadinya penyimpangan yang dapat merugikan lembaga baik secara moral maupun materiil. Secara empiris telah banyak terjadi penyalahgunaan wewenang kepala sekolah sebagai pimpinan yang melakukan tindakan pengambilan keputusan dengan didasari keuntungan pribadi bukan untuk keuntungan lembaga. Proses pengambilan keputusan ini jika dikaji dari aspek teologi (agama) adalah harus bersikap adil, tidak dilakukan secara sepihak, serta harus berorientasi pada tujuan yang akan dicapai. Jika dikaji dari aspek filsafat, maka pengambilan keputusan hendaknya dilandasi dengan filosofi progresivisme pendidikan. Filosofi tersebut melandasi bahwa pendidikan harus memiliki pergerakan yang meningkat, bukan hanya diam (Abdullah, 2018). Dengan adanya filosofi progresivisme tersebut, pengambilan keputusan memiliki nilai visioner jauh ke depan untuk pengembangan tujuan pendidikan yang akan dicapai suatu lembaga.

Selain dilandasi oleh agama dan filsafat yang visioner, pengambilan keputusan oleh kepala sekolah harus mampu mengayomi seluruh warga sekolah tanpa terkecuali, serta tidak pilih kasih atau memihak suatu golongan. Hal ini berkaitan dengan psikologis warga sekolah, bahwa keputusan yang diberlakukan dalam kebijakan harus mampu memanusiakan manusia dan dapat diberlakukan untuk semua. Hal terpenting dalam pengambilan keputusan adalah keputusan yang dijalankan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga dalam pengambilan keputusan analisis lingkungan eksternal diperlukan karena output maupun outcome pendidikan adalah lulusan yang mampu mengimplikasikan dalam kehidupan di

masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan teknik pengambilan keputusan yang dikaji dari aspek teologi, filsafat, psikologi, dan sosiologi.

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode literatur review yang bertujuan untuk memahami dan menganalisis berbagai konsep, teori, atau temuan yang telah ada terkait topik penelitian. Teknik pengumpulan dan analisis data dilakukan melalui berbagai sumber tertulis seperti jurnal ilmiah, buku, laporan, dan publikasi resmi yang relevan dengan fokus penelitian. Dalam penelitian kualitatif, literatur review berfungsi untuk mengidentifikasi pola, tema, dan perspektif yang muncul di berbagai studi, sehingga membantu peneliti mendapatkan pemahaman mendalam dan holistik tentang fenomena yang diteliti. Analisis ini bersifat interpretatif, di mana peneliti berupaya menyatukan dan menilai berbagai pandangan, kemudian merumuskan kesimpulan berdasarkan pemahaman komprehensif dari beragam sumber (Creswell, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan Keputusan Berbasis Agama

Pengambilan keputusan merupakan salah satu bagian penting dari kegiatan kepala sekolah. Tugas ini tidaklah mudah karena keputusan yang diambil menyangkut kepentingan bersama, sehingga tidak bisa dilakukan secara sembarangan. Setiap keputusan harus berlandaskan pedoman tertentu. Kepala sekolah dapat dikatakan sebagai figur yang sangat berpengaruh di sekolah, sebab keberhasilan atau kegagalan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas keputusan yang diambil oleh pimpinan.

Seorang pemimpin harus mampu memutuskan dengan tepat, mempertimbangkan segala sesuatunya dengan bijak agar bawahannya tidak salah langkah dalam melaksanakan kegiatan. Sama halnya dengan lembaga pendidikan, maju atau mundurnya sebuah sekolah sangat ditentukan oleh keputusan yang dibuat kepala sekolah. Setiap keputusan yang diambil pasti dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan pendidikan yang memerlukan keterampilan khusus agar solusi yang dipilih benar-benar tepat.

Oleh karena itu, kepala sekolah harus terus meningkatkan keterampilannya dalam proses pengambilan keputusan agar hasil yang diperoleh sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Pengambilan keputusan dapat didasarkan pada intuisi atau perasaan, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasionalitas. Semakin cepat dan tepat seorang pemimpin mengambil keputusan, semakin menunjukkan bahwa ia memiliki pengalaman yang luas. Di sinilah letak perbedaan antara pemimpin yang berpengalaman dan yang belum berpengalaman. Pemimpin yang kurang berpengalaman cenderung diliputi rasa ragu dan khawatir dalam membuat keputusan. Hal ini wajar, sebab keputusan yang diambil tidak hanya untuk dirinya, melainkan juga menyangkut kepentingan banyak orang.

Aspek pengalaman memang penting dalam pengambilan keputusan, tetapi bukan merupakan satu-satunya faktor utama. Hal ini sejalan dengan pendapat Murtiningsih & Lian (2017) bahwa seorang pemimpin bukanlah satu-satunya pelaku dalam proses pendidikan. Jika pengambilan keputusan dilakukan secara sepihak, maka berpotensi menimbulkan ketidaktepatan, mengingat problematika pendidikan di sekolah sangat kompleks. Ketidaktepatan keputusan terhadap sasaran tujuan dapat berakibat pada konsekuensi negatif bagi pengembangan sekolah. Oleh karena itu, diperlukan tambahan pemikiran dari organisasi inti atau pelaksana pendidikan, seperti wakil kepala sekolah dan wali kelas. Pertimbangan

empiris dari pihak-pihak tersebut dapat menjadi alternatif rasional bagi kepala sekolah untuk mengambil keputusan yang lebih sesuai.

Dengan demikian, pengambilan keputusan di sekolah membutuhkan proses musyawarah. Seorang kepala sekolah memerlukan masukan dari pihak lain sebagai bahan pertimbangan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Ali Imran ayat 159:

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (QS. Ali Imran: 159)

Ayat tersebut menegaskan bahwa pengambilan keputusan dalam Islam harus dilakukan melalui musyawarah. Allah memerintahkan Nabi Muhammad SAW untuk bermusyawarah bersama para sahabat sebelum mengambil keputusan. Dalam ayat ini terkandung lima sikap utama yang harus dimiliki pemimpin dalam bermusyawarah, yaitu lemah lembut, memberi maaf, memohon ampun, bertekad bulat, dan bertawakkal.

Contoh lain dapat ditemukan dalam kisah Ratu Saba' yang dijelaskan dalam surat An-Naml ayat 32:

“Berkata dia (Balqis): ‘Hai para pembesar, berilah aku pertimbangan dalam urusanku (ini). Aku tidak pernah memutuskan sesuatu persoalan sebelum kamu berada dalam majelisku.’” (QS. An-Naml: 32)

Ayat ini menegaskan bahwa Ratu Saba' juga menggunakan musyawarah dalam proses pengambilan keputusan. Ia mengumpulkan para pejabat kerajaannya untuk meminta pendapat mereka, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih kuat karena diambil melalui perundingan bersama.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, seorang kepala sekolah seharusnya mengambil keputusan yang mengarah pada kemaslahatan bersama, bukan untuk kepentingan pribadi. Pengambilan keputusan yang berorientasi pada organisasi akan menciptakan ketenteraman dan ketenangan dalam kepemimpinan, karena kebijakan tersebut didasarkan pada kebutuhan seluruh anggota organisasi.

Hal ini sebagaimana ditegaskan Makki & Nurjaman (2022), bahwa pengambilan keputusan seharusnya berangkat dari musyawarah untuk kemufakatan bersama. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa realisasi pencapaian tujuan pendidikan memerlukan musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, dan komite sekolah. Musyawarah tersebut bertujuan untuk merumuskan alternatif keputusan yang rasional, efektif, serta membawa manfaat bagi seluruh pihak, sehingga keputusan yang diambil benar-benar tepat dalam mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

Pengambilan Keputusan Berbasis Filsafat

Pengambilan keputusan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari disiplin manajemen, perilaku organisasi, teori organisasi, kepemimpinan, serta teknik analisis penyelesaian

masalah. Secara umum, pengambilan keputusan dapat dikaji dari tiga tingkat, yaitu tingkat strategi, tingkat kelompok, dan tingkat individual. Tingkat strategi menekankan pada hubungan keputusan dengan pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh, di mana hasil keputusan akan memengaruhi keseluruhan organisasi (Sabri, 2013). Oleh karena itu, keputusan yang diambil kepala sekolah harus efektif dan efisien. Keefektifan keputusan seorang kepala sekolah harus berlandaskan pada progresivitas sekolah yang dijalkannya.

Untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil telah berorientasi pada pengembangan sekolah, diperlukan analisis rasionalisme yang ditunjang dengan empirisme. Kondisi empiris suatu lembaga pendidikan tidak hanya dapat dinilai melalui analisis kuantitatif dalam evaluasi, tetapi juga melalui analisis kualitatif yang melibatkan interaksi dengan warga sekolah. Evaluasi kualitatif ini memungkinkan penilaian yang lebih objektif dan menyeluruh (Novianto, 2021). Dengan gambaran objektif tersebut, kepala sekolah dapat mengambil keputusan secara rasional dan sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Analisis situasi dan kondisi lembaga pendidikan dapat digunakan sebagai dasar dalam melakukan analisis internal maupun eksternal, sehingga kepala sekolah mampu menentukan prioritas penyelesaian masalah. Namun, analisis ini tidak dapat dilakukan oleh kepala sekolah seorang diri. Pengalaman dan masukan dari organisasi inti dalam lembaga pendidikan, seperti wakil kepala sekolah, wali kelas, guru BK, maupun komite sekolah, menjadi penting untuk memberikan gambaran evaluatif mengenai keadaan lembaga. Gambaran evaluatif tersebut akan memperkaya pengetahuan kepala sekolah dalam menentukan langkah pengambilan keputusan.

Pentingnya evaluasi ini sejalan dengan pola pikir transaksional, di mana keputusan yang diambil harus dapat dijalankan secara efektif oleh seluruh anggota organisasi pendidikan. Menurut Wibowo (2016), tipe transaksional merupakan pola kepemimpinan yang bersifat sementara, digunakan untuk mencapai gaya lain yang lebih sesuai dengan situasi dan kondisi (Yudi, 2017). Dalam praktiknya, kepala sekolah perlu mengumpulkan berbagai hasil analisis, baik dari dirinya sendiri maupun dari para guru, kemudian menilai berbagai alternatif dengan mempertimbangkan konsekuensi masing-masing.

Langkah selanjutnya adalah mengukur alternatif-alternatif tersebut berdasarkan kriteria yang ditetapkan, melakukan uji coba, membandingkan dengan tujuan yang hendak dicapai, kemudian memilih alternatif terbaik. Setelah alternatif dipilih, kepala sekolah harus mengimplementasikannya secara konsisten. Pada tahap implementasi, kepala sekolah juga perlu melakukan pengawasan untuk melihat dampaknya serta meninjau ulang pelaksanaan keputusan yang sudah dijalankan. Dengan adanya alternatif yang sesuai dengan situasi dan kondisi empiris lembaga pendidikan, kepala sekolah dapat lebih mudah menentukan keputusan yang relevan dengan pencapaian tujuan sekolah. Keputusan yang tepat akan mendukung pengembangan diri peserta didik serta meningkatkan daya saing lulusan agar mampu memenuhi kebutuhan sesuai tuntutan zaman..

Pengambilan Keputusan Berbasis Psikologi

Pengambilan keputusan merupakan tindakan yang menjadi kewenangan di level pimpinan dan sulit untuk didelegasikan kepada bawahan. Menurut Stoner (2003) dalam Wijoyo (2001:111), pengambilan keputusan dapat dikatakan sebagai sebuah proses bertindak dalam mengurai dan memecahkan permasalahan tertentu (Wijoyo, 2021). Pemecahan masalah tersebut dijadikan sebagai proses pengambilan keputusan yang mengacu pada beberapa aspek

yang menjadi pertimbangan, seperti kompleksitas dan karakteristik permasalahan, serta sekumpulan manusia yang memiliki pemikiran, perasaan, dan pengalaman (Ikhwan, 2019).

Dengan demikian, pengambilan keputusan merupakan proses bertindak seorang pimpinan terhadap keputusan strategis yang tidak dapat dilakukan sendiri, melainkan membutuhkan pemikiran orang lain. Oleh sebab itu, dalam konteks manajemen pendidikan, proses pengambilan keputusan memerlukan pertimbangan dari berbagai pihak untuk menentukan permasalahan yang harus dipecahkan.

Pertimbangan alternatif dari beberapa orang menuntut keterampilan kepemimpinan (*leadership*) dalam mengurai berbagai permasalahan. Berdasarkan teori *decision making* dalam psikologi, pengambilan keputusan menjadi salah satu aspek penting dalam kehidupan organisasi, karena manusia selalu dihadapkan pada pilihan untuk membuat keputusan yang tepat. Pengambilan keputusan merupakan sebuah proses memilih dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan (Ginting et al., 2017).

Keputusan yang efektif membutuhkan pemahaman yang rinci tentang realitas dan lingkungan sosial. Dalam prosesnya, pengambilan keputusan juga dipengaruhi dinamika kelompok, di mana jumlah anggota, nilai, dan norma kelompok sangat berpengaruh terhadap cara berpikir, merespons gejala sosial, serta perilaku seseorang. Hal ini tampak dalam perubahan sikap, pendapat, dan perilaku yang disesuaikan dengan norma kelompok. Selain itu, proses pengambilan keputusan mempertimbangkan rasionalitas agar tercipta komunikasi yang efektif. Rasionalisasi yang bersifat subjektif berfungsi memaksimalkan hasil dalam kaitannya dengan pengetahuan aspek tertentu, termasuk komunikasi non-verbal. Rasionalitas ini dapat diterapkan secara sengaja pada semua keputusan, di mana penyesuaian rencana untuk tujuan tertentu merupakan bagian dari proses psikologis manusia sebagaimana dijelaskan dalam psikologi antropologi.

Sigmund Freud (2012) dalam Kusnadi (2017) menyatakan bahwa manusia terdiri dari seperangkat perasaan, emosi, dan naluri, dengan perilaku yang dipandu oleh keinginan yang tidak disadari. Dalam psikologi, pengaruh sosial memiliki dampak signifikan terhadap perilaku pengambilan keputusan serta cara berkomunikasi. Tekanan dan pengaruh sosial bahkan dapat menyebabkan pimpinan atau manajer mengambil keputusan yang tidak rasional (Kusnadi, 2017a).

Lebih jauh, terdapat empat gaya pengambilan keputusan yang sering dibahas dalam psikologi, yaitu: (a) Gaya Direktif, dengan toleransi rendah terhadap ambiguitas, berorientasi pada tugas dan masalah teknis, efisien, logis, pragmatis, serta sistematis dalam memecahkan masalah; (b) Gaya Analitik, dengan toleransi tinggi terhadap ambiguitas dan orientasi teknis yang kuat, suka menganalisis situasi, mengevaluasi lebih banyak informasi serta alternatif, namun cenderung memerlukan waktu lama dalam pengambilan keputusan; (c) Gaya Konseptual, dengan toleransi tinggi terhadap ambiguitas, berorientasi pada manusia, peduli terhadap lingkungan sosial, serta mampu merespons situasi baru atau tidak menentu dengan baik; dan (d) Gaya Perilaku, yang lebih berorientasi pada kebutuhan orang lain dan mengutamakan komunikasi interpersonal.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dianalisis bahwa aspek psikologis memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan. Pemikiran dari berbagai pihak menjadi bahan pertimbangan yang sangat berharga bagi pimpinan dalam menentukan keputusan yang tepat. Dalam konteks pendidikan, pengambilan keputusan terkait permasalahan moral, pencapaian kompetensi lulusan, daya saing lulusan, serta progresivitas lembaga pendidikan tidak dapat

dilakukan secara otoriter, melainkan memerlukan pemikiran dan perasaan dari warga sekolah, termasuk wakil kepala sekolah, yayasan, dan stakeholder. Dengan demikian, keputusan yang diambil akan lebih efektif, tepat sasaran, serta mendukung tercapainya visi dan misi sekolah di tengah dinamika perubahan zaman dan tuntutananya.

Pengambilan Keputusan Berbasis Sosiologi

Menurut Eisenfuhr, pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Definisi ini memiliki tiga elemen kunci. Pertama, pengambilan keputusan melibatkan tindakan membuat pilihan dari sejumlah opsi yang tersedia. Kedua, pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang melibatkan lebih dari sekadar pemilihan akhir di antara alternatif. Ketiga, "hasil yang diinginkan" dalam definisi tersebut merujuk pada tujuan atau target yang hendak dicapai melalui aktivitas mental pembuat keputusan dalam merumuskan keputusan akhir (Kolzow et al., 2021).

Setiadi E.M. dalam bukunya Pengantar Ringkas Sosiologi, menjelaskan ilmu sosiologi bersifat empiris karena kajiannya didasarkan pada observasi terhadap kenyataan hidup manusia serta akal sehat, sehingga hasilnya tidak bersifat spekulatif. Dengan demikian, temuan penelitian sosiologi dapat dimanfaatkan oleh organisasi atau instansi dalam membuat keputusan atau kebijakan yang lebih tepat (Kusnadi, 2017).

Selanjutnya, Fajriani et al. (2023) menyebutkan bahwa terdapat beberapa aspek penting dalam pengambilan keputusan studi lanjut. Pertama, memahami potensi diri, yaitu kemampuan individu untuk membentuk gambaran mengenai kelebihan, kekurangan, sifat, bakat, dan minat yang dimiliki. Kedua, memahami lingkungan, yakni kemampuan siswa untuk mengenali kondisi keluarga, sekolah, dan masyarakat sekitarnya secara jelas. Ketiga, menemukan hambatan-hambatan dalam mengambil keputusan, yaitu kemampuan individu untuk mengidentifikasi serta mencari solusi atas kendala yang dihadapi. Keempat, memutuskan pilihan berdasarkan alternatif yang ada, yang berarti individu mampu mempertimbangkan potensi diri, kondisi lingkungan, serta hambatan yang ada sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan studi lanjut.

Berdasarkan uraian di atas, aspek-aspek gaya pengambilan keputusan dapat disimpulkan meliputi kemampuan individu dalam mempertimbangkan alternatif yang tersedia, keberanian menghadapi tantangan untuk mencapai situasi yang diinginkan, kesiapan menerima risiko, serta preferensi dan pemahaman atas potensi diri. Dalam konteks organisasi, pengambilan keputusan tidak hanya mempertimbangkan kondisi internal, tetapi juga harus memperhitungkan faktor eksternal yang berpengaruh. Hal ini penting agar keputusan yang dihasilkan tidak hanya berdampak positif dalam jangka pendek, tetapi juga memiliki keberlanjutan jangka panjang.

Dengan menggunakan metode pengambilan keputusan yang rasional, maka pemikiran mengenai dampak suatu keputusan dapat dijangkau secara lebih luas. Keputusan yang rasional bersifat sistematis dan logis, sehingga memudahkan penelusuran kembali bila terjadi kekeliruan. Proses ini memungkinkan perbaikan kesalahan dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Keputusan yang rasional dengan mengacu pada kondisi empiris juga membuka peluang untuk menentukan prioritas serta memberikan alternatif solusi yang lebih efektif dalam menghadapi permasalahan lembaga.

Dalam konteks pendidikan, permasalahan yang muncul merupakan tantangan yang harus diatasi sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Amanah dalam Undang-Undang Sistem

Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menegaskan bahwa lembaga pendidikan diharapkan mampu mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Oleh karena itu, pengambilan keputusan terkait strategi pencapaian yang tepat harus mempertimbangkan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Analisis lingkungan internal dan eksternal sangat diperlukan agar keputusan yang diambil bersifat rasional, ideal, serta relevan dengan situasi dan kondisi yang dinamis.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dideskripsikan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan yang efektif dan efisien, jika dikaji dari aspek teologis (agama), adalah keputusan yang didasarkan pada hasil musyawarah anggota atau manajemen. Dalam konteks lembaga pendidikan, hasil musyawarah dengan wakil kepala sekolah maupun warga sekolah menjadi pertimbangan penting bagi kepala sekolah sebagai decision maker. Dari aspek filsafat, pengambilan keputusan yang efektif dan efisien merupakan keputusan yang dilandasi oleh empirisme dan rasionalisme yang ditunjang dengan pertimbangan wakil kepala sekolah serta stakeholder. Jika dikaitkan dengan aspek psikologis, keputusan yang efektif adalah keputusan yang mempertimbangkan konsekuensi dan dampak yang akan diterima oleh anggota pelaksana di lembaga pendidikan. Sementara itu, pengambilan keputusan dari aspek sosiologi dapat dipahami sebagai keputusan yang memiliki nilai guna serta mampu memenuhi kebutuhan masyarakat, mengingat aspek ini berkaitan erat dengan faktor eksternal lembaga. Sesuai dengan hasil penelitian dan temuan, kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi diharapkan mampu mengambil keputusan secara musyawarah, karena keputusan yang diambil harus mempertimbangkan evaluasi dari berbagai aspek. Dengan banyaknya masukan, kepala sekolah akan semakin kaya dalam pengetahuan untuk menentukan prioritas alternatif keputusan, sekaligus meminimalisir potensi penyimpangan maupun dampak negatif dari keputusan yang kurang tepat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami sampaikan terimakasih kepada Rektor Akademik Pembangunan Jakarta dan Ketua STEBI Syaikhona Kholil Sidogiri Pasuruan yang telah memberikan kepada kami untuk dapat berkolaborasi dalam penelitian yang dilakukan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2018). Manajemen mutu pendidikan di sekolah: Peran kepemimpinan kepala sekolah, profesionalisme guru, dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 17(3), 190–198.
- Ajefri, F. (2017). Efektivitas kepemimpinan dalam manajemen berbasis madrasah. *Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2).
- Creswell, J. W. (2015). *Riset pendidikan: Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi riset kualitatif & kuantitatif (Edisi ke-5)*. Pustaka Pelajar.
- Fajriani, F., Suherman, U., & Budiamin, A. (2023). Pengambilan keputusan karir: Suatu tinjauan literatur. *Counsellia: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 13(1). <https://doi.org/10.25273/counsellia.v13i1.15197>
- Firman, M., & Gunawan, U. (2023). Leadership of School Principle in Developing Education Management Standards At Mts Yaspida Sukabumi. *Indonesian Journal of Educational Development (IJED)*, 4(2), 259-265. <https://doi.org/10.59672/ijed.v4i2.2973>

- Firman, M., Berliana, B., & Warta, W. (2024). School-based management as a method to improve education quality in senior high schools: A perspective on the headmaster's roles. *Paedagogia Jurnal Pendidikan*, 13(1), 81-92. <https://doi.org/10.24239/pdg.Vol13.Iss1.483>
- Ginanjar, D., Firman, M., Sunandi, I., Purnama, W. W., & Maharani, N. (2024). Evolusi Pendidikan Kewarganegaraan: dari Pendekatan Berbasis Pengetahuan ke Perspektif yang Lebih Luas. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Sosial, Bahasa dan Pendidikan*, 4(4), 57-64. <https://doi.org/10.55606/cendekia.v4i4.3263>
- Ginting, G., Fadlina, M., Siahaan, A. P. U., & Rahim, R. (2017). Technical approach of TOPSIS in decision making. *International Journal of Recent Trends in Engineering and Research*, 3(8), 58-64.
- Hindun, H. (2015). Perencanaan strategis dan perilaku manajerial lembaga-lembaga pendidikan. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam LAIN Sulthan Thaba Saifuddin*, 6(1).
- Ikhwan, A. (2019). Sistem kepemimpinan Islami: Instrumen inti pengambil keputusan pada lembaga pendidikan Islam. *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 111-154.
- Kolzow, D. R., Smith, C. C. C., Serrat, O., Dilie, H. M., Zeeshan, S., Ng, S. I., Ho, J. A., Jantan, A. H., Massey, J., Sulak, T., Sriram, R., Dennis, R. S., Bocarnea, M., Hai, T. N., Van, Q. N., Herbert, S. L., Kim, S.-J., Kim, K.-S., Y.-G. C., Guillaume, O., Honeycutt, A., ... Ingram, O. C. Jr. (2021). Unit 5 Theories of leadership. *International Journal of Organizational Leadership*, 1(1).
- Kusnadi, D. (2017a). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52-62.
- Kusnadi, D. (2017b). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52-62.
- Makki, A., & Nurjaman, U. (2022). Pengambilan keputusan dalam pendidikan berbasis agama, filsafat, psikologi, dan sosiologi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 16(1). <https://doi.org/10.35931/aq.v16i1.813>
- Murtiningsih, M., & Lian, B. (2017). Proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 2(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v2i1.1156>
- Novianto, E. (2021). Konsep filsafat ilmu Barat. *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan dan Keislaman*, 7(02), 161-183.
- Sabri, A. (2013). Kebijakan dan pengambilan keputusan dalam lembaga pendidikan Islam. *Al-Ta Lim Journal*, 20(2). <https://doi.org/10.15548/jt.v20i2.34>
- Syamsul, H. (2017). Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada jenjang sekolah menengah pertama (SMP). *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i2.4271>
- Triharjono, B. A., Banjarnahor, A. R., Cecep, H., Sari, O. H., Simarmata, N. I. P., Simanjuntak, M., ... & Tjahjana, D. (2021). *Teori Desain Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Widiyastuti, N. E., Sanulita, H., Waty, E., Qani'ah, B., Purnama, W. W., Tawil, M. R., ... & Rumata, N. A. (2023). *Inovasi & Pengembangan Karya Tulis Ilmiah: Panduan Lengkap Untuk Penelitian dan Mahasiswa*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wijoyo, H. (2021). *Teknik Pengambilan Keputusan*. Insan Cendekia Mandiri.

- Yudi, I. (2017). Pengambilan keputusan dalam organisasi lembaga pendidikan. *UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 1(1).
- Yulidawati, R. (2019). Peran kepemimpinan pendidikan dalam pengambilan keputusan dan membangun tim. *Tarbawi*, 8(02).