

## Dampak Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah bagi Peningkatan Mutu Pendidikan

Afentis Nehe<sup>1</sup>, Wasitohadi<sup>2</sup>, Marinu Waruwu<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Magister Administrasi Pendidikan UKSW

\*e-mail: [942022027@student.uksw.edu](mailto:942022027@student.uksw.edu), [wasito.hadi@uksw.edu](mailto:wasito.hadi@uksw.edu), [marinu.waruwu@uksw.edu](mailto:marinu.waruwu@uksw.edu)

### Abstract

This study aims to determine the impact of the principal's decision-making on improving the quality of education at SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan. To achieve this goal, the researchers used data collection techniques through interviews, observation, and documentation. Students and teachers are the source of the research and the data is processed using a qualitative descriptive analysis to determine the impact of the Principal's Decision Making on improving the quality of Education at SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan. The results of the study show that: (1) The impact of the Principal's Decision Making at SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan shows very significant results (2) Students at SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan are very responsive and able to improve student achievement (3) The Impact of Influence on the Decision Making of the Principal towards teachers at SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan is very strong and shows positive results for the teaching and learning process at school.

**Keywords:** Dampak; Pengambilan Keputusan; Kepala Sekolah; Mutu Pendidikan;

**How to cite :** Nehe, A., Wasitohadi, W., & Waruwu, M. (2023). Impact The Impact of Principal Decision Making for Improving Education Quality. *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 23(2). pp. 150-155, DOI: <https://doi.org/10.24036/pedagogi.v23i2.1576>



Licensees may copy, distribute, display and perform the work and make derivative and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits (attribution) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for non-commercial purposes

## PENDAHULUAN

Sekolah sebagai institusi formal pendidikan yang memegang peran penting untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pembelajaran untuk menunjang kelancaran jalannya pembangunan di Indonesia secara universal. Maksud dan tujuan pendidikan seperti yang termuat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 pasal 3 tentang sistem pendidikan nasional yaitu “mengembangkan kemampuan dan membentuk mental serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan mengembangkan potensi siswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa pada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Sumber daya manusia menjadi bagian yang penting dalam suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan (sekolah). Dalam hal ini kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah mempunyai peranan yang vital dalam mengelola sekolah. Artinya kepemimpinan kepala sekolah sedikit banyak dapat mempengaruhi pendidikan di lingkungan sekolah. Sekolah membutuhkan tokoh seorang pemimpin yang siap bekerja keras untuk dapat memajukan sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan membawa kemajuan pada sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara kepala sekolah dalam mempengaruhi dan mengarahkan warga sekolah (guru, siswa, tenaga pendidik) guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan kepala sekolah juga dituntut untuk memberikan dampak yang baik untuk sekolah. Kemampuan tersebut dapat berupa kemampuan komunikasi interpersonal dan proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang tepat oleh kepala sekolah akan memberikan dampak positif terhadap sekolah, seperti kinerja guru yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan. Ketika kepala sekolah salah dalam mengambil keputusan akan berakibat pada berbagai hal yang ada di sekolah.

Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah harus memperhatikan semua pihak yang terlibat. Selain itu, kepala sekolah juga berusaha untuk mengurangi konflik baik secara internal maupun eksternal, intinya dalam pengambilan keputusan harus dapat meminimalisir konflik. Hal tersebut dikarenakan keputusan yang diambil akan berdampak besar kepada sekolah, baik positif maupun negatif. Oleh karena itu, sebelum mengambil keputusan kepala sekolah perlu mempelajari masalah dan mengantisipasi segala kemungkinan yang terjadi setelah penetapan keputusan.

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan, dan dapat melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Pengambilan keputusan membutuhkan keterampilan mulai dari proses pengumpulan informasi, pencarian alternatif keputusan, memilih keputusan, hingga mengelola konsekuensi dari keputusan yang diambil. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah harus mendorong terwujudnya visi dan misi sekolah sehingga mutu pendidikan tercapai.

Kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan harus memperhatikan teknik pelaksanaan atau tahap pelaksanaan dengan mengadakan identifikasi masalah terlebih dahulu. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan Mondy dan Premeaux dalam (Syafaruddin & Anzizhan, 2011) bahwa terdapat lima langkah dalam pengambilan keputusan, yaitu (1) mengidentifikasi masalah, (2) membuat alternatif, (3) mengevaluasi alternatif, (4) mengimplementasikan alternatif, dan (5) mengevaluasi alternatif. Lebih lanjut, (Mohune & Tola, 2019) mengemukakan bahwa secara garis besar pembuatan keputusan yang efektif dapat dilakukan melalui tahap "6P", yaitu (1) perumusan masalah, (2) penentuan kriteria penentuan masalah, (3) pengidentifikasian alternatif pemecahan masalah, (4) penilaian terhadap alternatif pemecahan masalah, (5) pemilihan alternatif terbaik, dan (6) penetapan keputusan atau pengimplementasian alternatif yang dipilih.

Tahapan proses pengambilan keputusan di atas, harus didukung oleh kemampuan kepala sekolah dalam mendefinisikan masalah atau tujuan yang ingin dicapai, penetapan pilihan alternatif berdasarkan informasi yang tepat, kecepatan dan ketepatan prosedur dan pendekatan yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan berdasarkan kesesuaian kondisi internal dan eksternal serta tindak lanjut pelaksanaan keputusan di sekolah. Mengingat permasalahan yang timbul pada suatu sekolah tidak hanya diakibatkan oleh kepala sekolah yang tidak memperhatikan situasi, tetapi bisa juga akibat kepala sekolah yang tidak mampu mengantisipasi semua akibat pengambilan keputusan yang telah diambil. Oleh karena itu, pengambilan keputusan kepala sekolah yang baik merupakan suatu keharusan guna meningkatkan mutu pendidikan.

Di lingkungan sekolah akan tercipta generasi unggul yang nantinya akan berkontribusi bagi kehidupan berbangsa dan memajukan pendidikan baik tenaga, pikiran, waktu dan materi. Oleh sebab itu penulis berkesimpulan bahwa pengambilan keputusan akan sangat mempengaruhi peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, penelitian ini dilakukan dalam rangka mengungkapkan "Dampak Pengambilan Keputusan di Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.

## **METODE**

Dalam pengambilan hasil penelitian ini penulis melakukan pendekatan dengan metode wawancara, observasi dan studi dokumen. Dalam hal ini hasil menggambarkan keadaan yang sebenarnya berdasarkan hasil wawancara atau tanya jawab. Subjek dari pengambilan data terdiri

dari siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Kemudian dilakukan analisa dengan baik secara kualitatif deskriptif maka dapat ditarik hasil bahwa kepala sekolah di SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan telah berhasil melakukan peningkatan mutu pendidikan karena dampak pengambilan keputusan di sekolah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Menurut hasil data dan observasi di lapangan SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan bahwa telah dilaksanakan hasil kebijakan keputusan kepala sekolah yang diawali dengan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan lanjutan keputusan. Kegiatan pengamatan ini dijalankan oleh kepala sekolah dan peneliti. Aktivitas ini diterapkan pada awal semester dan dilakukan secara berkesinambungan. Dalam hasil tanya jawab dengan kepala SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan bahwa hal ini dilakukan demi kesinambungan dan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan diambil berbagai keputusan di sekolah

Lokasi penelitian dilakukan di SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan dan dibantu dengan kerjasama yang baik oleh siswa dan dewan guru yang lain. Dalam pelaksanaan keputusan kepala sekolah dibantu oleh guru melalui sosialisasi pembinaan, memotivasi dan bersama-sama mencari solusi dari setiap kesulitan guru. Dalam hasil tanya jawab, siswa, guru dan kepala sekolah melakukan pendekatan yang baik dalam mengambil keputusan sehingga setiap hasil keputusan didukung oleh seluruh warga sekolah.

Perencanaan, sosialisasi adalah awal dari kegiatan proses belajar di SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan selalu terus dilakukn oleh pihak sekolah kepada seluruh warga sekolah demi kelancaran pelaksanaan keputusan kepala sekolah. Sehingga menurut penuturan beberapa guru yang kami wawancara bahwa keputusan kepala sekolah sangat berdampak bagi mutu pendidikan sekolah dalam kurun waktu 3 tahun terakhir.

Setelah melaksanakan penelitian maka pada pelaksanaan kegiatan di sekolah dapat berhasil karena kerjasama yang baik antara beberapa pihak yang berada di lingkungan sekolah. Melalui hasil tanya jawab terhadap kepala sekolah menunjukkan bahwa motivasi guru-guru yang menjadi modal utama bagi keberhasilan kebijakan yang timbul dari keputusan kepala sekolah. Walaupun sudah berhasil tetapi masih terdapat kendala yang dialami hal ini berkaitan dengan dana, waktu yang terbatas dan sarana yang belum memadai. Berdasarkan hasil penelitian maka disimpulkan pengambilan keputusan kepala sekolah bagi peningkatan mutu pendidikan sangat signifikan dan berdampak.

### **Pembahasan**

#### ***Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah***

Pengambilan keputusan memang pada hakikatnya harus berdasarkan identifikasi masalah, ini berkaitan dengan fungsi manajemen dan agar keputusan yang dibuat berguna bagi lingkungan sekolah. Seorang pemimpin harus mampu merencanakan, mengelola, mengontrol untuk mencapai keputusan terbaik. Keputusan adalah usaha seorang manajer untuk dapat menyelesaikan persoalan yang sedang dihadapi. Maka di dalam pengambilan keputusan perlu langkah-langkah efektif untuk memberi solusi pada masalah (Siswanto, 2010). Lebih lanjut (Soetopo, 2010) mengemukakan bahwa proses pengambilan keputusan tidak terjadi secara kebetulan dan asal jadi saja, tetapi melalui proses rasional. Hal tersebut menegaskan pembuatan keputusan menggunakan pendekatan yang sistematis menyangkut pengetahuan tentang hakikat masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif pemecahan, menganalisis tiap alternatif sehingga dikemukakan alternatif yang rasional dan penilaian hasil yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil.

Seorang pemimpin harus berani mengambil keputusan dengan satu pendekatan yang sistematis sehingga fungsi keputusan yang dibuat dapat dijalankan sesuai dengan tujuan. Oleh

sebabnya dalam mengambil keputusan dapat dilakukan dengan berbagai metode misalnya secara individu, tim dan lainnya. (Murtiningsih & Lian, 2017).

Pendidikan yang berkualitas akan terwujud dan tidak bisa dipisahkan dengan upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Beberapa hasil penelitian dan asumsi yang dikemukakan oleh para pakar yang menyatakan ada hubungan antara pencapaian mutu pendidikan yang baik dengan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini berarti pentingnya fungsi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah, seperti dikemukakan Gordon dalam (Herawan, 2022). Kepemimpinan pendidikan merupakan hal yang sangat penting bagi keberlangsungan proses belajar mengajar di sekolah (Mulyasa, 2012). Berdasarkan hal ini maka pendidikan yang bermutu akan tercapai dengan kepemimpinan dan keputusan yang bermutu pula.

Berdasarkan pemaparan dari atas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu dimensi yang penting dalam menciptakan kualitas pendidikan yang hebat, disertai dengan komitmen terhadap pelaksanaan keputusan dalam upaya menggerakkan dan mempengaruhi seluruh perangkat sekolah bagi kepentingan mutu pendidikan yang lebih baik. Teori yang berkaitan dengan prinsip organisasi akan dapat menciptakan keputusan yang berpihak pada jaminan mutu yang baik dan efektif. Dalam hal tanggung jawab semua manajer, harus berani mengambil keputusan yang menghasilkan tindakan, tetapi hasilnya adalah ketika keputusan diterjemahkan ke dalam tindakan. Analisis ini dimulai dengan pemeriksaan pengambilan keputusan klasik Simon dalam (Sumarsono, 2016).

Pengambil keputusan yang inovatif dapat menumbuhkan solusi yang baik, unik dan efektif. Walaupun masih terdapat administrator belum dapat meluangkan waktunya mengembangkan hal ini dalam mencapai hal yang maksimal. Adapun kapasitas kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yang meliputi perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator. Kepala sekolah sebagai edukator, bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik (Mulyasa, 2012).

Kepala sekolah sebagai manajer, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dan kepala sekolah sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya (Sabirin, 2012). Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun tujuan yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja (Purwanti, 2013). Berdasarkan pemahaman dari atas kepala sekolah sangat berfungsi dalam pengambilan keputusan di sekolah berkaitan dengan fungsi yang telah dijelaskan di atas.

Hasil penelitian sebelumnya mengungkap bahwa dalam pengambilan sebuah keputusan dibutuhkan proses. Misalnya tentang pelanggaran yang dilakukan oleh peserta didik tentu harus diambil satu sikap agar pelanggaran itu tidak terulang lagi. Dalam penelitian ini disebutkan terdapat indikasi pelanggaran yang dilakukan oleh peserta didik dan harus diberi sanksi sesuai aturan yang ada, selain menertibkan temannya yang lain juga sebagai jalur penjamin mutu di sekolah. Berikutnya pemimpin di sekolah dapat mengelompokkan jenis pelanggaran untuk dicari solusi penyelesaiannya (Ningsih et al., 2020).

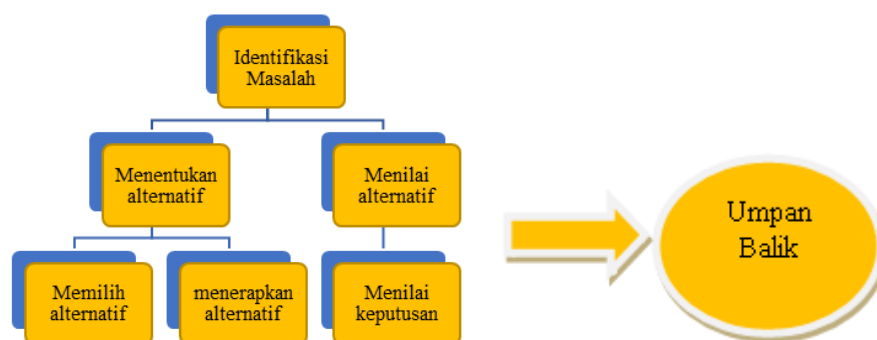
### ***Dasar Pengambilan Keputusan Cepat dan Cerdas***

Strategi pengambilan keputusan dapat diadaptasi sesuai dengan kemampuannya untuk menghadapi kondisi kompleksitas dan meningkatnya ketidakpastian dan konflik. Ketika keputusan sederhana, informasi lengkap dan pasti, dan preferensi bersifat kolektif (tidak ada konflik), strategi pengoptimalan paling tepat. Namun, seperti yang telah kami catat, masalah organisasi hampir tidak pernah sederhana, lugas, dan bebas dari preferensi yang saling bertentangan, pengoptimalan karena itu sebenarnya bukan pilihan. Bagaimana manajer dapat membuat keputusan cepat dan yakin akan kesuksesan mereka? Hoy dan Tarter (Matapun, 2018) telah memilih dari literatur sembilan aturan dasar untuk memandu pengambilan keputusan yang

cepat dan cerdas yaitu: aturan memuaskan, aturan pembungkahan, aturan *default*, aturan kesederhanaan, aturan ketidakpastian, ambil aturan yang terbaik, aturan transparansi, aturan kontingensi dan aturan partisipasi

Robbins dalam (Syafaruddin & Asrul, 2008) menyatakan bagaimana esensi pengambilan keputusan ialah bagaimana cara memilih dua alternatif atau lebih. Pilihan yang ditetapkan didasarkan pada pertimbangan yang diterima oleh semua orang sehingga memiliki dampak bagi yang lain. Dalam pengambilan keputusan sebagai cara memilih rangkaian/tindakan diantara dua macam alternatif yang ada (atau lebih) guna mencapai pemecahan atas *problem* tertentu. Pengambilan keputusan adalah sebuah preferensi yang secara sadar diambil dari berbagai alternatif yang ada (Engkoswara & Komariah, 2010).

(Handoko, 2015) dalam hal memutuskan sangat penting bagi pemimpin cepat dan cerdas untuk bertindak yang berorientasi pada pihak perkembangan lembaga yang dipimpinnya. karena hal ini sangat menentukan rangkaian kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Penentuan akhir tujuan organisasi atau kesimpulan haruslah berdasarkan identifikasi masalah dan berorientasi pada tujuan peningkatan mutu pendidikan. Hal inilah yang menjadi fungsi mendasar seorang manajer (Chaniago, 2011).



Gambar 1. Proses Pengambilan Keputusan (Purwanto, 2019)

## KESIMPULAN

Dari penjelasan di atas dapat dirangkum bahwa melahirkan keputusan merupakan suatu strategi alternatif yang terbaik yang dilakukan secara konsisten untuk menyelesaikan suatu permasalahan dengan pengumpulan dalil dan data yang *real*. Menetapkan alternatif yang baik untuk dapat bertindak tepat, cepat dan cerdas.. Di dalam lingkungan sekolah keputusan yang diambil sangat berperan penting bagi keberlangsungan kegiatan di sekolah. Dengan demikian berdasarkan hasil wawancara, observasi di lapangan penulis di SMP Negeri 3 Gunungsitoli Selatan maka pengambilan keputusan di sekolah sangat berdampak bagi peningkatan mutu pendidikan sekolah baik terhadap motivasi guru terlebih peserta didik. Terbukti dalam kurun waktu tiga tahun terakhir prestasi peserta didik di semua mata pelajaran mengalami peningkatan mutu secara signifikan dan mampu berdaya saing dengan sekolah-sekolah yang ada disekitarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chaniago, N. C. (2011). *Manajemen Organisasi*. Citapustaka.
- Engkoswara, & Komariah, A. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen*. BPF.
- Herawan, E. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya-Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan. *Pedagogia*, 72–82. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i3.115>
- Matapun, Y. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, dan Spiritual terhadap Iklim Sekolah*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Mohune, P., & Tola, B. (2019). Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pencapaian

- Visi dan Misi Pendidikan. *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 111–127.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Murtiningsih, & Lian, B. (2017). Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Smp. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 2(1), 87–96. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v2i1.1156>
- Ningsih, K. D., Harapan, E., & Destiniar. (2020). Pengaruh Komite Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 6(1). <https://doi.org/10.31851/jmksp.v6i1.3921>
- Purwanti, S. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. *EJournal Administrasi Negara*, 1(1), 210–224. [http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2013/03/jurnal\\_ajeng\\_genap\\_\(03-04-13-12-01-42\).pdf](http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2013/03/jurnal_ajeng_genap_(03-04-13-12-01-42).pdf) [accessed: November 7, 2013]
- Purwanto, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes. *Tesis, Institut A(Purwokerto)*.
- Sabirin, S. (2012). Perencanaan kepala sekolah tentang pembelajaran. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, 9(1), 111–128.
- Siswanto. (2010). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Ardadizya Jaya.
- Sumarsono, H. (2016). Ziarah Pemikiran Herbert Alexander Simon. *Ekulibrium : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 8(2), 35. <https://doi.org/10.24269/ekulibrium.v8i2.38>
- Syafaruddin, & Anzizhan. (2011). *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Grasindo.
- Syafaruddin, & Asrul. (2008). *Kepemimpinan pendidikan kontemporer*. Citapustaka.