

**Strategi Pengambilan Keputusan Sarana dan Prasarana Kepala Sekolah  
SDN 01 Pematang Jering Kabupaten Batu Bara**

**Sonya Liani Nasution<sup>1</sup>, Sulasmi<sup>2</sup>, Isma Hayati Daulay<sup>3</sup>, Neliwati<sup>4</sup>**

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan,  
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

sonyaliani12@gmail.com<sup>1</sup>, ismadaulay919@gmail.com<sup>2</sup>,  
sulasmi.0332224001@uinsu.ac.id<sup>3</sup>, neliwati@uinsu.ac.id<sup>4</sup>

**ABSTRACT**

*The existence of full power or large progressive rights in determining policies to make decisions is limited to the interests of the school principal or those closest to him who are able to influence these decisions. This research uses a qualitative type of research with a qualitative descriptive approach by examining facts that occur in the field. This descriptive qualitative method is used to describe what is true about a symptom, variable or situation. The time this research was conducted was October 10 2023. The location of this research was at SD Negeri 01 Pematang Jering which is located at Jl. Bagan Pematang Jering Village, Sei Suka District, Batu Bara Regency, North Sumatra Province. This research resulted that the Principal's Decision Making Strategy at SD Negeri 01 Pematang Jering Village included identifying problems, drafting decisions, making choices and implementing decisions. Decision Making Style of the Principal of SDN. 01 Pematang Jering Village in Determining School Facilities and Infrastructure. Through the classification of the problems that occur, it can be concluded that the decisions taken by the principal at SD Negeri 01 Pematang Jering Village belong to the type of persuasive decision making style.*

**Keywords:** Strategy, Decision Making, Facilities and Infrastructure

**ABSTRAK**

Adanya kekuatan penuh atau hak progresif yang besar dalam menentukan kebijakan membuat keputusan yang diperoleh hanyalah sebatas kepentingan yang dimiliki oleh kepala sekolah maupun orang terdekatnya yang mampu mempengaruhi keputusan tersebut. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengkaji fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Metode kualitatif deskriptif ini digunakan untuk menggambarkan apa adanya tentang suatu gejala, variabel atau keadaan. Waktu penelitian ini dilakukan pada tanggal 10 Oktober 2023. Lokasi penelitian ini bertempat di SD Negeri 01 Pematang Jering yang beralamat di Jl. Bagan Desa Pematang Jering Kecamatan Sei Suka Kabupaten Batu Bara Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini menghasilkan bahwa Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering diantaranya yaitu identifikasi masalah, menyusun rancangan keputusan, menentukan pilihan dan mengimplementasikan keputusan Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SDN. 01 Desa Pematang Jering dalam Menentukan Sarana dan Prasarana Sekolah. Melalui klasifikasi masalah yang terjadi dapat disimpulkan bahwa keputusan yang di ambil oleh kepala sekolah di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering termasuk kepada jenis gaya pengambilan keputusan persuasive.

**Kata Kunci:** Strategi, Pengambilan Keputusan, Sarana dan Prasarana

## PENDAHULUAN

Kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam memotivasi pegawainya agar lebih bekerja dengan baik. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan arah tujuan dari organisasi, karena untuk merealisasikan tujuan organisasi perlu menerapkan peran dalam memimpin kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin didalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Dengan demikian, secara tidak langsung motivasi dari pegawai semakin meningkat.

Pada organisasi sekolah kepemimpinan yang dinamis akan mampu menumbuhkan rintisan yang dapat memberikan sumbangan positif bagi pendidikan nasional, baik dalam program pendidikannya, sistem pendidikannya, maupun metode pengajarannya. Pada taraf nasional, kepemimpinan sekolah yang dinamis akan mampu menyuguhkan kerangka kerangka teoritis dan filosofis bagi pembentukan pendidikan nasional yang relevan dengan kebutuhan bangsa kita di masa depan.

Kepala sekolah sebagai pemimpin bersama dengan semua sumber daya yang ada di sekolah harus mampu merencanakan, menetapkan sasaran, melakukan tindakan, pencegahan, melakukan tindakan koreksi, mengevaluasi dan meningkatkan secara berkelanjutan tentang berbagai kegiatan pelayanan sekolah. Dari uraian tersebut dapat dipahami bahwa kepala sekolah memiliki tugas memberdayakan, menggerakkan, mengarahkan, melakukan pembinaan, memberikan keteladanan, memotivasi, dan menginspirasi semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas dengan baik, bertanggung jawab baik kepada sang pencipta maupun terampil dalam manajemen pengambilan keputusan dengan baik (Dwi, 2019).

Secara umum Pengambilan Keputusan (decision making) adalah sebuah hasil dari pemecahan masalah, jawaban dari suatu pertanyaan sebagai hukum situasi, dan merupakan pemilihan dari salah satu alternatif dari alternatif yang ada, serta pengakhiran dari proses pemikiran tentang masalah atau problema yang dihadapi. Adapun hasil dari pengambilan keputusan adalah keputusan (decision) (Mulyadi, 2016).

Pengambilan Keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan akan berpengaruh besar terhadap kelangsungan organisasi sekolah. Oleh karena itu, hal ini akan memiliki dampak terhadap perilaku maupun sikap bawahannya, seperti wakil kepala sekolah, guru, staff tata usaha, maupun siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah sebagai pimpinan harus mampu memilih alternatif alternatif keputusan yang tepat sehingga tujuan organisasi sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidikannya dapat tercapai secara optimal. Kepala sekolah juga menjelaskan strategi pengambilan keputusan perlu dilakukan karena digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan semua program kegiatan yang berada di sekolah untuk mencapai tujuan. Selain itu juga sekolah sudah menyadari bahwa pengambilan

keputusa kepala sekolah yang dilakukan selama ini mempengaruhi terwujudnya sekolah efektif

Menurut Siagian P. Sondang dalam melakukan pengambilan keputusan terdapat tujuh (7) langkah yang harus ditempuh, diantaranya yaitu : Pertama, mengetahui dasar dari masalah yang dihadapi atau bisa disebut dengan mendefinisikan masalah yang dihadapi dengan setepat tepatnya; Kedua, mengumpulkan fakta dan data yang relevan; Ketiga, mengolah fakta dan data yang diperoleh; Keempat, menentukan alternatif alternatif yang kemungkinan ditempuh; Kelima, memilih cara pemecahan dari alternatif yang telah diolah dengan matang; Keenam, memutuskan tindakan yang hendak dilakukan; dan Ketujuh, menilai hasil-hasil yang diperoleh sebagai akibat dari keputusan yang telah diambil (Budi, 2010).

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada hari Kamis tanggal 13 Oktober tahun 2023 di SD Negeri 01 Desa Pematang jering, peneliti mengamati melalui wawancara kepada beberapa informan terlihat adanya persoalan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu kepala sekolah terkesan menetapkan keputusan berdasarkan keinginan pribadi dan dipengaruhi oleh orang terdekatnya.

Musyawarah yang diterapkan oleh kepala sekolah tersebut hanyalah sebatas formalitas atau sekilas media pelengkap saja, sehingga keputusan yang di ambil terlihat mengedepankan nilai- nilai musyawarah namun pada realitanya keputusan yang diperoleh berdasarkan gagasan yang sebelumnya telah dirancang oleh beliau. Para peserta rapat yaitu seluruh guru disekolah tersebut juga terlihat hanya sebagai objek pelengkap dalam menetapkan keputusan tersebut karena usulan- usulan yang disampaikan selalu mendapat tanggapan yang berbeda dari kepala sekolah. Adanya kekuatan penuh atau hak progretif yang besar dalam menentukan kebijakan membuat keputusan yang diperoleh hanyalah sebatas kepentingan yang dimiliki oleh kepala sekolah maupun orang terdekatnya yang mampu mempengaruhi keputusan tersebut. Berdasarkan persoalan diatas , dalam hal ini peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengambilan Keputusan Sarana dan Prasarana Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering Kabupaten Batu Bara”.

## TINJAUAN LITERATUR

### Pengertian Strategi Pengambilan Keputusan

Strategi berasal dari bahasa Yunani yakni *strategos* yang bermakna usaha untuk mencapai kemenangan. Dahulu kata strategi populer digunakan dalam dunia militer yang berarti rencana, pola, atau siasat. Sedangkan berdasarkan istilah strategi yaitu suatu rencana yang sangat cermat mengenai kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setelah dari dunia militer kata strategi kemudian di serap kedalam dunia pendidikan dan pembelajaran (Istrani, 2015).

Secara umum, strategi merupakan suatu garis besar haluan dalam melakukan

usaha mencapai tujuan yang sudah ditentukan dan hal itu berkaitan dengan pendidikan. Jadi kesimpulannya strategi merupakan suatu keputusan mengenai tujuan yang diinginkan, tindakan apa yang perlu dilakukan, dan bagaimana cara memanfaatkan sumber daya yang di miliki agar tujuan yang sudah ditetapkan dapat dicapai.

Keputusan adalah sebuah hasil dari pemecahan masalah, jawaban dari suatu pertanyaan sebagai hukum situasi, dan merupakan pemilihan dari salah satu alternatif-alternatif yang ada, serta pengakhiran dari proses pemikiran tentang masalah atau problema yang dihadapi. Adapun hasil dari pengambilan keputusan adalah keputusan (decision). Berikut ini akan dijelaskan beberapa pengertian keputusan.

Keputusan adalah proses penelusuran masalah yang berawal dari latar belakang masalah, identifikasi masalah hingga kepada terbentuknya kesimpulan atau rekomendasi. Rekomendasi itulah yang selanjutnya dipakai dan digunakan sebagai pedoman basis dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, begitu besarnya pengaruh yang akan terjadi jika seandainya rekomendasi yang dihasilkan tersebut terdapat kekeliruan atau adanya kesalahan-kesalahan yang tersembunyi karena faktor ketidakhati-hatian dalam melakukan pengkajian masalah.

## **Pelaksanaan Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah**

Sebagai pengambil keputusan adalah sosok penentu arah dan program pengembangan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kelancaran dan kesuksesan pelaksanaan program sekolah tergantung pada kecakapan kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan. Kepala sekolah dituntut untuk bisa mengambil keputusan dengan tepat. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang seharusnya dilakukan. Keputusan pun dapat merupakan tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. Keputusan yang baik pada dasarnya dapat digunakan untuk membuat rencana yang baik pula.

- a. Rancangan kegiatan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan  
Dalam hal ini kepala sekolah memiliki kewenangan untuk menganalisa keputusan yang sudah dihasilkan melalui ide-ide sekelompok orang yang bekerja sama.
- b. Proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan  
Pengambilan keputusan bisa digolongkan berdasarkan level organisasi, yaitu level strategis, manajemen, pengetahuan, dan operasional, seperti telah dibahas. Pengambilan keputusan strategis menentukan sasaran jangka panjang, sumber-sumber, dan kebijakan organisasi. Pengambilan keputusan untuk kontrol manajemen secara prinsip memberi perhatian pada bagaimana sumber-sumber digunakan secara efektif dan efisien, dan bagaimana unit-unit operasional menjalankan tugasnya.

Proses pelaksanaan pengambilan keputusan dapat dilakukan melalui hasil keputusan proses sebagai berikut (Hendyat, 2010):

- 1) Pengenalan dan perumusan masalah yang dihadapi dan hendak dipecahkan;
- 2) Pengumpulan data pendahuluan;
- 3) Penetapan kebijaksanaan umum untuk pemecahan masalah;
- 4) Perkiraan serta telahan staff; kegiatan ini meliputi lima aspek, yaitu: (a) Pengembangan alternatif-alternatif; (b) Penilaian atas setiap alternatif; (c) Perbandingan antar konsekuensi; (d) Pemilihan alternatif yang dampaknya terbaik; (e) Analisis cara bertindak yang berlawanan;
- 5) Pengajuan saran.

Proses pengambilan keputusan juga meliputi tiga kegiatan proses sebagai berikut:

- 1) Kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah.
- 2) Kegiatan yang menyangkut pengembangan alternatif pemecahan masalah.
- 3) Kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan masalah terbaik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengkaji fakta-fakta yang terjadi di lapangan. Metode kualitatif deskriptif ini digunakan untuk menggambarkan apa adanya tentang suatu gejala, variabel atau keadaan. Waktu penelitian ini dilakukan pada tanggal 10 Oktober 2023. Lokasi penelitian ini bertempat di SD Negeri 01 Pematang Jering yang beralamat di Jl. Bagan Desa Pematang Jering Kecamatan Sei Suka Kabupaten Batu Bara Provinsi Sumatera Utara. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode observasi yaitu mengamati secara langsung ke lokasi penelitian di SDN. 01 Desa Pematang Jering, selanjutnya peneliti juga melakukan dengan informan-informan penelitian serta melakukan dokumentasi yaitu mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan penelitian seperti dokumen kegiatan pengambilan keputusan kepala sekolah dan dokumen kegiatan penyelenggaraan kegiatan sekolah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering**

Kepala sekolah dalam kebijakannya juga sering menggunakan berbagai strategi pengambilan keputusan. Melalui berbagai teknik pengumpulan data, peneliti telah memperoleh sejumlah data dan informasi tentang strategi pengambilan keputusan kepala sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering dalam menentukan sarana dan prasarana sekolah. Adapun data yang diperoleh dari penelitian ini dihimpun melalui observasi, hasil wawancara, dan studi dokumentasi diantaranya yaitu:

## 1. Identifikasi Masalah

Pengambilan keputusan kepala sekolah sangat penting untuk dilakukan, karena hal itu menentukan kelancaran dan kesuksesan pada pelaksanaan program sekolah. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah perlu adanya strategi dalam penerapannya, sehingga dapat mencegah hal-hal yang dapat memperburuk keadaan dan bisa memecahkan permasalahan dengan tepat. Langkah-langkah strategi pengambilan keputusan kepala sekolah pada aspek identifikasi masalah dijelaskan oleh oleh Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering sebagai berikut:

*“Strategi itu kan hampir sama dengan Langkah-langkah pengambilan keputusan kepala sekolah, langkahnya yang pertama, mengklasifikasi ya jenis persoalan yang harus diputuskan harus kita klasifikasi, kemudian setelah mengklasifikasi jenis persoalan yang harus segera diputuskan langkah berikutnya adalah kepala sekolah membuat semacam tim ya, mengajak sebuah tim untuk musyawarah. Meskipun nanti tetap keputusan utama ada di kepala sekolah tapi paling tidak kepala sekolah sudah dapat masukan terkait dengan langkah keputusan yang mau diambil.*

Fitriani, S.Pd selaku guru IPA di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering juga menjelaskan mengenai strategi pengambilan keputusan kepala sekolah sebagai berikut:

*“ya kalau identifikasi masalah itu pasti dilakukan oleh ibu Kepala Sekolah salah contohnya di minggu lalu kami ada rapat penentuan rancangan Pembangunan sekolah untuk anggaran tahun 2024 dan saya melihat beliau memberikan keputusan berdasarkan masalah yang telah dikaji sebelumnya, jadi keputusan disampaikan bersamaan dengan dasar beliau dalam mengambil keputusan tersebut.*

Melalui hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pertama dalam pengambilan keputusan telah diterapkan oleh kepala sekolah dengan cara menganalisis setiap point keputusan berdasarkan resiko/ problem yang akan terjadi. Melalui analisa problem tersebut dapat ditemukan persoalan yang akan terjadi atas keputusan yang diterapkan. Hal itupula juga dibenarkan oleh salah seorang guru di SD negeri 01 Desa Pematang jering yang melihat kepala sekolah tersebut menyampaikan setiap keputusan berdasarkan pertimbangan dan resiko permasalahan yang akan timbul.

## 2. Menyusun Rancangan Keputusan

Selanjutnya peneliti menanyakan terkait rancangan seperti apa yang disusun oleh kepala sekolah dalam memutuskan sebuah keputusan, lebih lanjut Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering menyatakan sebagai berikut:

*“Kita sebagai kepala sekolah pemegang penuh hak prokratif kebijakan dan keputusan di sekolah, tentunya sebagai seorang pemimpin sebelum memusyawarahkan sebuah kebijakan dan keputusan saya harus terlebih dahulu membuat rancangan terkait kebijakan tersebut, artinya ya walupun nanti saya musyawarahkan saya juga mengantongi ide- ide yang akan dibuat nantinya contohnya keputusan dalam menentukan rencana Pembangunan sekolah melalui Dana BOS 2024 nantinya, ya saya juga harus sudah punya konsep tata tertib tersebut tentang rancangan tersebut”.*

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Fuji Astuti, S.Pd selaku Bendahara SD Negeri 01 Desa Pematang Jering yang menyatakan sebagai berikut :

*“Pada intinya kalau persoalan rancangan keputusan ibu kepala sekola dia selalu merancang terlebih dahulu apa yang ingin disampaikan ia nantinya, termasuk Ketika menentukan keputusan atas apa yang ingin di bangun dan dibiayayai atas Dana BOS untuk tahun anggaran 2024 ini ibuk kepsek Menyusun terlebih dahulu bahan yang ia punya seperti objek pembangunan, total anggaran bahkan sampai sudah menentukan siapa yang menjadi pelaksana dari Pembangunan proyek tersebut”.*

Selanjutnya peneliti menanyakan hal yang sama kepada seorang guru di SD Negeri 01 Pematang jering yaitu Supiah, S.Pd yang menyatakan sebagai berikut:

*“Kalau soal rancangan Kepala Sekolah kami sangat banyak rancangannya apalagi pada saat rapat ya banyak yang ia sampaikan dari rancangan tersebut, namun yang menjadi persoalan di kami guru- guru ini terkadang rapat yang dilaksanakan itu hanya formalitas saja karena pengambilan keputusan beliau hanya mengarah kepada rancangan yang ia telah susun tersebut, beliau selalu pada saat rapat menyampaikan “ saya sudah punya rancangan bapak ibu gimana setuju atau tidak” dan ia selaku pimpinan kami pada saat rapat jarang memberikan kesempatan agar para guru’ ini menyiapkan rancangan juga. Sehingga keputusan yang di ambil tetaplah keputusan dari rancangan beliau.*

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering pada aspek menyusun rancangan keputusan sudah diterapkan, sebelum memulai musyawarah Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering sudah Menyusun terlebih dahulu ide maupun gagasan yang akan disampaikan hal itu didasarkan karena menurutnya pemimpin harus terlihat memiliki wawasan yang luas sehingga pada saat musyawarah kita juga harus mengemukakan ide dan gagasan yang baik kepada para guru- guru diskeolah tersebut.

### 3. Menentukan Pilihan

Seorang pemimpin tentunya harus memahami langkah-langkah pengambilan keputusan. Sebagai seorang yang mengambil keputusan, kelancaran dan kesuksesan pada pelaksanaan program sekolah tergantung pada kecakapan kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan. Dalam mengambil keputusan pun perlu adanya pertimbangan atau pilihan sehingga dapat mencegah hal-hal dapat memperburuk keadaan dan bisa memecahkan permasalahan dengan tepat. Pilihan yaitu memilih suatu cara kegiatan khusus dari berbagai macam cara yang telah didapat, maka pilihan tersebut akan diambil dan dilaksanakan. Dalam hal ini Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering menyatakan sebagai berikut:

*“Benar sekali, setiap pengambilan keputusan pasti ada yang namanya pilihan, menyikapi hal tersebut saya selalu berprinsip bahwa pilihan yang baik adalah pilihan yang tidak membuat kerugian bahkan permasalahan lebih lanjut atas keputusan yang telah diambil. Oleh karena itu mangkannya saya selalu menyusun rancangan rapat sebelum memulai rapat dengan guru-guru hal ini bertujuan agar di rancangan tersebut saya juga sudah punya pilihan baik resiko yang terjadi maupun solusi atas resiko tersebut”.*

Selanjutnya peneliti menanyakan hal yang serupa kepada salah seorang guru di SD Negeri 01 Pematang jering yaitu Nisfa Sari, S.Pd yang menyatakan sebagai berikut:

*“Ya pilihan itu mau gimapun tetap ada pada ibu kepala , karena setiap rapat kan dia yang menentukan pilihan tersebut, tapi pilihan itu juga beliau tanyakan juga kepada kami cocok tau tidaknya pilihan tersebut, namun tetap saja pernah ada salah seorang guru yang beda pilihan Ketika rapat waktu itu , ibu kepala sekolah terlalu mengedepankan pilihannya dan berargumentasi seolah- olah pilihan yang diambil oleh guru tersebut akan banyak menimbulkan resiko, padahal menurut pandangan saya pilihan atau usulan dari guru tersebut ya tidak ada masalah jikalau diputuskan di rapat tersebut.*

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Nina Ismaya, S.Pd selaku guru Matematika di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering yang menyatakan sebagai berikut:

*“Kami sebenarnya mendukung penuh atas apa yang menjadi rencana dari ibu kepala sekolah karena kami menganggap bahwa apa yang di ambil oleh beliau tentu menjadi hal yang terbaik bagi kemajuan sekolah ini. Namun hanya saja ada sedikit yang kami rasakan agak berbeda yaitu Ketika dalam suatu rapat pilihan yang di ambil oleh ibu kepala sekolah selalu pilihan dari beliau dan juga pilihan dari ibu Bendahara, padahal pernah sekali waktu itu kami sedang rapat menentukan Pembangunan apa yang akan dibuat di tahun anggaran 2024 disitu kami mengusulkan perbaikan toilet perpustakaan dan penambahan jumlah rak buku karena banyak buku yang masih di lantai letaknya, namun di saat itu pula ibu*



*bendahara mengusulkan untuk melakukan Pembangunan terhadap renovasi ruangan guru dan kepala sekolah dengan dasar malu apabila ada tamu harus dibawak ke perpustakaan padahal sekolah punya ruangan kepala sekolah. Namun pilihan ibu bendahara yang diputuskan oleh ibu kepek. Saya rasa keputusan tersebut sangatlah tidak mengedepankan kepentingan siswa karena disekolah in ikan yang kita urus adalah siswa bukan tamu, sekiranya seperti itu”.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa strategi pengambilan keputusan pada aspek penentuan pilihan kepala sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering menentukan pilihan tidak berdasarkan prinsip kepentingan khusus melainkan kepentingan umum salah satunya terkait pilihan keputusan antara pembangunan toilet perpustakaan dan penambahan jumlah rak buku dengan keputusan untuk merenovasi ruangan kepala sekolah. Dalam kedua pilihan ini kepala sekolah mengambil sikap memilih keputusan untuk renovasi ruangan kepala sekolah. Hal ini juga memperlihatkan bahwa keputusan yang diambil terindikasi kepada faktor kedekatan antara kepala sekolah dengan seorang yang mengusulkan pilihan tersebut yaitu Bendahara sekolah.

#### **4. Implimentasi Keputusan**

Sebagai seorang yang mengambil keputusan, kelancaran dan kesuksesan pada pelaksanaan program sekolah tergantung pada kecakapan kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan. Dalam mengambil keputusan pun perlu adanya Implimentasi sehingga hal ini dapat memperlihatkan putusan tersebut berjalan atau tidak karena untuk mengetahui sebuah keputusan yang baik maka harus dilihat dari segi perencanaan sampai penerapan dari keputusan tersebut. Implementasi adalah suatu tindakan pelaksanaan setelah memperoleh pilihan dari berbagai alternatif kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering menyatakan sebagai berikut:

*“Selama ini seluruh keputusan yang kami ambil tak pernah ada yang gagal ditempat, artinya seluruh keputusan tersebut seluruhnya berjalan dengan lancer, karena Ketika setelah putusan itu diambil maka saya selanjutnya mengawasi agar dapat diterapkan dngan baik oleh pihak- pihak yang bersangkutan dengan keputusan itu, disisi lain saya juga rutin untuk melakukan rapat evaluasi guna melihat apakah sejauh ini keputusan itu masih layak atau terdapat masalah atau tidak”.*

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Fuji Astuti, S.Pd selaku Bendahara SD Negeri 01 Desa Pematang Jering yang menyatakan sebagai berikut :

*“Kami memandang bahwa keputusan yang di ambil oleh ibu kepala sekolah selama ini sudah berjalan seluruhnya apalagi keputusan tersebut sangatlah berpengaruh terhadap kemajuan di sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering ini, tak pernah saya liat selama ini keputusan yang diambil bermasalah atau gagal karena beliau setau saya selalu memantau*

*progres kemajuan atas keputusan tersebut”.*

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas baik dengan Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering, Bendahara sekolah maupun para guru dapat disimpulkan bahwa strategi pengambilan keputusan kepala sekolah di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering diantaranya yaitu identifikasi masalah, menyusun rancangan keputusan, menentukan pilihan dan mengimplimentasikan keputusan.

Namun pada penerapan strategi tersebut masih kurang optimal karena seluruh indikator teori strategi pengambilan keputusan yaitu, identifikasi masalah, menyusun rancangan keputusan, menentukan pilihan dan implimentasi keputusan masih menimbulkan problematika yaitu kepala sekolah terkesan menetapkan keputusan berdasarkan keinginan pribadi dan dipengaruhi oleh orang terdekatnya.

Hal ini sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Arif Kurnianda, dkk (2022) tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan pelanggaran disiplin di SMP Negeri 40 Padang. Temuan dari penelitian menyatakan 1) 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. Kemudian strategi berikutnya, 2) Pada proses pengambilan keputusan berdasarkan segi sebab terjadinya, yang mana kepala sekolah melihat apa yang menyebabkan pelanggaran itu terjadi. Dan yang terakhir 3) Proses pengambilan keputusan berdasarkan dari segi dampaknya terhadap peserta didik dan guru, yang mana strategi yang diterapkan kepala sekolah ialah menjalin komunikasi dan sosialisasi sehingga guru dan peserta didik lebih disiplin lagi (Arif, 2022).

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Erma Suryani (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Di SMP Muhammadiyah Boarding School Maronge menyebutkan bahwa ada beberapa strategi pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya yaitu : 1) Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah MBS Maronge memiliki target dan tujuan yang ingin dicapai, mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data, membuat alternative-alternative dan evaluasi alternative serta membuat keputusan, 2) Diantara masalah yang mendasar (subtantif) yang biasa muncul untuk meningkatkan prestasi siswa di SMP MBS Maronge adalah menyangkut dengan Sumber Daya Manusia (SDM) baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk komitmen dan kemampuan dari mereka yang rendah, 3) Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah pada MBS Maronge juga melibatkan seluruh komponen sekolah dalam merumuskan dan mengidentifikasi masalah prestasi siswa. Kepala sekolah selalu mengadakan rapat/pertemuan terhadap keputusan-keputusan yang akan diambil kecuali keputusan yang mendesak yang harus dieksekusi pada saat itu (Suryani, 2022).

## 2. Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SDN. 01 Desa Pematang Jering dalam Menentukan Sarana dan Prasarana Sekolah

Pelaksanaan pengambilan keputusan selalu ditemukan bahwa tidak semua individu melakukan pendekatan dengan cara yang sama dalam mengambil keputusan. Jadi ada gaya yang berbeda-beda dalam pengambilan keputusan perbedaan individu mempengaruhi perspektif dan tujuan pemecahan masalah. Perbedaan ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi teknik pemecahan masalah yang tepat digunakan dalam setiap langkah dari proses pemecahan masalah. Proses pengambilan keputusan memungkinkan individu untuk menggunakan metode standar dalam berbagai situasi dan beradaptasi untuk memenuhi preferensi pribadi. Keputusan yang dibuat dengan cara ini lebih cenderung berlaku sejak individu sadar dapat mengenali baik kekuatan dan kelemahan pribadi.

Berdasarkan informasi yang peneliti terima melalui beberapa informaan, salah satunya ibu Supiah, S.Pd selaku guru di SD Negeri 01 Pematang jering yaitu yang menyatakan sebagai berikut:

*“Kalau soal rancangan Kepala Sekolah kami sangat banyak rancangannya apalagi pada saat rapat ya banyak yang ia sampaikan dari rancangan tersebut, namun yang menjadi persoalan di kami guru-guru ini terkadang rapat yang dilaksanakan itu hanya formalitas saja karena pengambilan keputusan beliau hanya mengarah kepada rancangan yang ia telah susun tersebut, beliau selalu pada saat rapat menyampaikan “saya sudah punya rancangan bapak ibu gimana setuju atau tidak” dan ia selaku pimpinan kami pada saat rapat jarang memberikan kesempatan agar para guru’ ini menyiapkan rancangan juga. Sehingga keputusan yang di ambil tetaplah keputusan dari rancangan beliau”*

Selanjutnya peneliti menanyakan hal yang serupa kepada salah seorang guru di SD Negeri 01 Pematang jering yaitu Nisfa Sari, S.Pd yang menyatakan sebagai berikut:

*“Ya pilihan itu mau gimapun tetap ada pada ibu kepala , karena setiap rapat kan dia yang menentukan pilihan tersebut, tapi pilihan itu juga beliau tanyakan juga kepada kami cocok tau tidaknya pilihan tersebut, namun tetap saja pernah ada salah seorang guru yang beda pilihan Ketika rapat waktu itu , ibu kepala sekolah terlalu mengedepankan pilihannya dan berargumentasi seolah-olah pilihan yang diambil oleh guru tersebut akan banyak menimbulkan resiko, padahal menurut pandangan saya pilihan atau usulan dari guru tersebut ya tidak ada masalah jikalau diputuskan di rapat tersebut”*

Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Nina Ismaya, S.Pd selaku guru Matematika di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering yang menyatakan sebagai berikut:

*“Kami sebenarnya mendukung penuh atas apa yang menjadi rencana dari ibu kepala sekolah karena kami menganggap bahwa apa yang di ambil*

*oleh beliau tentu menjadi hal yang terbaik bagi kemajuan sekolah ini. Namun hanya saja ada sedikit yang kami rasakan agak berbeda yaitu Ketika dalam suatu rapat pilihan yang di ambil oleh ibu kepala sekolah selalu pilihan dari beliau dan juga pilihan dari ibu Bendahara, padahal pernah sekali waktu itu kami sedang rapat menentukan Pembangunan apa yang akan dibuat di tahun anggaran 2024 disitu kami mengusulkan perbaikan toilet perpustakaan dan penambahan jumlah rak buku karena banyak buku yang masih di lantai letaknya, namun di saat itu pula ibu bendahara mengusulkan untuk melakukan Pembangunan terhadap renovasi ruangan guru dan kepala sekolah dengan dasar malu apabila ada tamu harus dibawak ke perpustakaan padahal sekolah punya ruangan kepala sekolah. Namun pilihan ibu bendahara yang diputuskan oleh ibu kepek. Saya rasa keputusan tersebut sangatlah tidak mengedepankan kepentingan siswa karena disekolah in ikan yang kita urus adalah siswa bukan tamu, sekiranya seperti itu.”*

Melalui klasifikasi masalah di atas maka dapat disimpulkan bahwa keputusan yang di ambil oleh kepala sekolah di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering termasuk kepada jenis gaya pengambilan keputusan persuasive. Menurut Syahrizal Gaya pengambilan keputusan persuasive adalah gaya pengambilan keputusan di mana keputusan diambil oleh seorang pemimpin dan memberitahukan kepada kelompoknya agar keputusan tersebut diterima. Pemimpin juga menyebutkan alasan dan proses terjadinya keputusan tersebut. Alasan dan proses pembuatan keputusan menjadi dasar bagi pemimpin agar keputusan yang dia buat dapat diterima dan dijalankan oleh staf dalam suatu organisasi.

Musyawarah yang diterapkan oleh kepala sekolah tersebut hanyalah sebatas formalitas atau sekilas media pelengkap saja, sehingga keputusan yang di ambil terlihat mengedepankan nilai- nilai musyawarah namun pada realitanya keputusan yang diperoleh berdasarkan gagasan yang sebelumnya telah dirancang oleh beliau. Para peserta rapat yaitu seluruh guru disekolah tersebut juga terlihat hanya sebagai objek pelengkap dalam menetapkan keputusan tersebut karena usulan- usulan yang disampaikan selalu mendapat tanggapan yang berbeda dari kepala sekolah. Adanya kekuatan penuh atau hak progresif yang besar dalam menentukan kebijakan membuat keputusan yang diperoleh hanyalah sebatas kepentingan yang dimiliki oleh kepala sekolah maupun orang terdekatnya yang mampu mempengaruhi keputusan tersebut.

Gaya pengambilan keputusan persuasive juga terlihat dari strategi pengambilan keputusan pada aspek penentuan pilihan kepala sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering menentukan pilihan tidak berdasarkan prinsip kepentingan khusus melainkan kepentingan umum salah satunya terkait pilihan keputusan antara pembangunan toilet perpustakaan dan penambahan jumlah rak buku dengan keputusan untuk merenovasi ruangan kepala sekolah. Dalam kedua pilihan ini kepala sekolah mengambil sikap memilih keputusan untuk renovasi ruangan kepala sekolah. Hal ini juga memperlihatkan bahwa keputusan yang diambil terindikasi kepada faktor

kedekatan antara kepala sekolah dengan seorang yang mengusulkan pilihan tersebut yaitu Bendahara sekolah.

Penelitian ini mendukung penelitian yang terdahulu seperti yang dilakukan Luluk Fuadah (2023) tentang Gaya Pengambilan Keputusan dalam Lembaga Pendidikan Islam Studi Atas Perilaku Pengelola Lembaga Pendidikan Islam MTs Al-Mukarrom Ponorogo. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana gaya pengambilan keputusan yang ada di MTs AL-Mukarrom, Ponorogo. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Lokasi penelitian di MTs AlMukarrom dengan responden Guru sejumlah 35 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya pengambilan keputusan di MTs Al-Mukarrom menggunakan kombinasi antara gaya perilaku dan gaya direktif. Jika dilihat dalam kondisi secara nyata di lapangan pengambilan keputusan lebih mengarah kepada gaya direktif dan perilaku karena pengambilan keputusan berdasarkan pada wewenang dan kontrol atasan.

Namun tidak jarang juga menggunakan rapat koordinasi sehingga lebih cenderung kearah perilaku. Penyelesaian masalah pokok persoalan dilihat setelah terjadi kesenjangan antara perintah dan pelaksanaan, bukan pada rencana awal yang sistematis. Konsep ini juga dapat diamati berdasarkan mendesak atau tidaknya aktivitas yang akan dijalankan sehingga mempengaruhi gaya pengambilan keputusan yang digunakan. Artinya dalam menentukan kebijakan, anggota hanya berperan dalam memberikan pertimbangan dan masukan, sumbangsih dalam hal partisipasi dan menjalankan konsep yang telah disepakati. Sedangkan dalam penentuan akhir kebijakan, target, dan penyelesaian masalah menjadi tanggungjawab kepala sekolah sebagai pemimpin (Luluk, 2023).

Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Welly Tomatala (2023) Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah pada SMA Negeri di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat. Kepala sekolah pada SMA Negeri 1 Seram Bagian Barat dan SMA Negeri 22 Seram Bagian Barat telah menggunakan 5 gaya pengambilan keputusan dalam menentukan berbagai program dan kebijakan yakni; a) Gaya Pengambilan Keputusan Otoritatif; Gaya Pengambilan Keputusan Fasilitatif; Gaya Pengambilan Keputusan Konsultatif; Gaya Pengambilan Keputusan Delegatif; dan Gaya Pengambilan Keputusan Fleksibilitatif dalam meningkatkan efektivitas sekolah sehingga efektivitas sekolah berada pada kategori baik.

Faktor pendukung penggunaan gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah antara lain: Adanya kesadaran kepala sekolah bahwa saat ini sekolah berada pada era demokratisasi pendidikan yang membutuhkan kesediaan kepala sekolah untuk menggunakan gaya pengambilan keputusan yang melibatkan partisipasi guru dan tenaga kependidikan. Adanya perencanaan bersama, tiap tahun sekolah sampel biasanya melakukan lokakarya penyusunan RKAS yang melibatkan stakeholder internal dan eksternal komitmen kepala sekolah menghargai peran guru dan tenaga kependidikan untuk

mengembangkan potensi diri secara penuh. Sekolah memiliki lingkungan yang bersih dan asri sehingga memacu personil sekolah untuk bekerja. Adanya dukungan dana melalui dana BOS, BOP dan Komite untuk mendukung pelaksanaan program (Welly, 2023).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan di atas baik dengan Sutiasmi, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering, Bendahara sekolah maupun para guru ditemukan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Strategi Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SD Negeri 01 Desa Pematang Jering diantaranya yaitu identifikasi masalah, menyusun rancangan keputusan, menentukan pilihan dan mengimplimentasikan keputusan. Namun pada penerapan strategi tersebut masih kurang optimal karena seluruh indikator teori strategi pengambilan keputusan yaitu, identifikasi masalah, menyusun rancangan keputusan, menentukan pilihan dan implimentasi keputusan masih menimbulkan problematika yaitu kepala sekolah terkesan menetapkan keputusan berdasarkan keinginan pribadi dan dipengaruhi oleh orang terdekatnya.
2. Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SDN. 01 Desa Pematang Jering dalam Menentukan Sarana dan Prasarana Sekolah. Melalui klasifikasi masalah yang terjadi dapat disimpulkan bahwa keputusan yang di ambil oleh kepala sekolah di SD Negeri 01 Desa Pematang Jering termasuk kepada jenis gaya pengambilan keputusan persuasive. Para peserta rapat yaitu seluruh guru disekolah tersebut juga terlihat hanya sebagai objek pelengkap dalam menetapkan keputusan tersebut karena usulan- usulan yang disampaikan selalu mendapat tanggapan yang berbeda dari kepala sekolah. Adanya kekuatan penuh atau hak progretif yang besar dalam menentukan kebijakan membuat keputusan yang diperoleh hanyalah sebatas kepentingan yang dimiliki oleh kepala sekolah maupun orang terdekatnya yang mampu mempengaruhi keputusan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. (2009). *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kencana Prenada.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Budi Santoso, "Kunci Keberhasilan Proses Pengambilan Keputusan", *Manajerial*, Vol. 8, No. 16, 201
- Cleves mosse, Julia. (2007). *Gender dan Pembangunan*, Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Engkoswara, (2010). *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta.

- Dwi Esti Andriani, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif*", Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 7, No. 1.
- Eti Rochaety. Pontjorini Rahayuningsih. Prima Gusti Yanti. (2005). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta. Bumi Aksara. hal. 151-152
- Imam Wahjono. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Istrani H. dan Dewi P., *Strategi Pembelajaran Terpadu: Teori, Konsep & Implementasi*, (Yogyakarta: Familia, 2015), 11
- Mulyadi. (2016). *Pengantar Manajemen*. Jakarta. In Media. hal. 137
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penilaian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2009),
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009)