



<http://dx.doi.org/10.25157/jwp.v%vi%i.11864>

Strategi Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam

Sevi Lestari
Universitas Islam Nusantara
Email: sevillestari586@gmail.com

Abstract

This research is motivated by the importance of school principals in making decisions, this results in many negative impacts of errors in determining policies and decision making. The purpose of this study is to understand decision-making strategies, and compare them with practices that occur in the field, as well as explore aspects that are the basis for consideration for an education unit head (principal) to make decisions both operational decisions and strategic decisions that have an impact on the future of education units, especially students, educators and education staff. The method and type of data collection in this study is by library research by collecting books, journals and previous research results that support the research theme. This research data analysis technique uses a descriptive analysis approach. The stage begins with reducing data from library sources, then organizing and presenting data, verifying then ending with concluding data to answer the problem formulation. The results of the study concluded that a principal must have the ability and strategy in making decisions that will have an impact on the overall progress of the school. The principal can make decisions with the following steps; 1. Identify a problem. 2. Clarify and prioritize goals. 3. Create choices. 4. Choose options with consequences with goals.

Keywords: Strategy, Decision-making, Educational Leadership.

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi pentingnya kepala sekolah dalam mengambil keputusan, hal ini mengakibatkan banyak dampak negatif dari kesalahan dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami tentang strategi pengambilan keputusan, dan menggali aspek-aspek yang menjadi dasar pertimbangan bagi seorang kepala satuan pendidikan (kepala sekolah) untuk mengambil keputusan baik keputusan operasional maupun keputusan strategis yang berdampak pada masa depan satuan pendidikan terutama peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan. Metode dan jenis pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan studi pustaka (library reseach) dengan mengumpulkan buku-buku, jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung tema penelitian. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif analisis. Tahapan dimulai dengan melakukan reduksi data dari sumber kepustakaan, kemudian mengorganisasi dan memaparkan data, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data untuk menjawab rumusan masalah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan strategi dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada kemajuan sekolah secara keseluruhan. kepala sekolah dapat mengambil keputusan dengan langkah sebagai berikut; 1. Mengidentifikasi suatu masalah. 2. Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran. 3. Menciptakan pilihan-pilihan. 4. Memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran.

Kata Kunci: Strategi, Pengambilan Keputusan, Kepemimpinan, Pendidikan Islam



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Cara sitasi:

Lestari, Sevi. (2024). Strategi Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 11(2), 279-294

Sejarah Artikel:

Dikirim 16-08-2023, Direvisi 24-07-2024, Diterima 26-07-2024

PENDAHULUAN

Sebagai suatu bentuk usaha sadar dan terencana diperlukan tindakan untuk menggerakkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di satuan pendidikan, dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Menurut (Bennett & Burke, 2018) bahwa untuk mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan tersebut, satuan pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks, diiringi dengan situasi dan kondisi yang tidak pasti, tidak jelas dan tidak terduga. Suatu kondisi yang disebut dengan VUCA yang merupakan kepanjangan dari *Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity*. Kondisi VUCA memerlukan respon dan pengambilan keputusan yang tepat (Adnan, Anam, & Radhiatmoko, 2021).

Salah satu masalah yang dihadapi kepala sekolah adalah peralihan kurikulum yang baru-baru ini terjadi di berbagai sekolah di seluruh Indonesia. Peraturan pemerintah yang mendorong kurikulum Merdeka di sekolah (Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56 tahun 2022) merupakan masalah yang membutuhkan pendekatan yang direncanakan oleh Kepala Sekolah untuk mengimbangi keinginan pemerintah dengan kesiapan lembaga, ketersediaan sumber daya manusia, dan ketersediaan sarana dan prasarana sekolah. Kepala sekolah dihadapkan pada proses pengambilan keputusan dalam situasi seperti itu. Dalam beberapa kasus, salah satunya berkaitan dengan peraturan yang dibuat oleh pemerintah, yang sering menyebabkan perbedaan dalam cara mereka diterapkan di institusi pendidikan. Hal ini berdampak besar pada lembaga yang dia pimpin. Peran seorang pemimpin dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam menjalankan dan menempuh berbagai strategi demi memajukan lembaga pendidikan Islam sangatlah urgen. Karena keberadaan seorang manajer adalah untuk mengatasi berbagai problem kompleks yang dihadapi lembaga pendidikan Islam (Acih, Nu'man, & Kusnadi, 2023).

Kepala Sekolah sebagai Kepala Satuan Pendidikan bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pendidikan yang mencakup seluruh aspek sumber daya di sekolah yang dipimpin (Agung, Firdaus, & Rosadi, 2021). Tuntutan dan tantangan yang 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 tersebut 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 dibreakdown 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 mengkoordinasi anggota organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan tugas masing-masing serta mampu mengambil keputusan yang tepat. Organisasi merupakan struktur koordinasi yang terencana yang formal, melibatkan dua orang atau lebih, dalam rangka mencapai tujuan bersama. Organisasi dicirikan dengan hubungan kewenangan dan tingkatan pembagian kerja (Banjarnahor et al., 2021).

Begitupun satuan pendidikan atau lembaga sekolah, seorang kepala sekolah apabila salah dalam mengambil keputusan dalam kebijakan maka akan sangat merugikan sekolah itu sendiri. Pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin. Pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif. Hal ini sesuai dengan pendapat (Alwi, 2011) bahwa Kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan harus memperhatikan teknik pelaksanaannya dengan mengadakan identifikasi masalah terlebih dahulu. Kepala sekolah sebagai pengambil kebijakan perlu memahami langkah-langkah pengambilan keputusan sebagaimana dikemukakan oleh Mondy dan Premeaux, yang terdiri dari lima langkah, yaitu: (1) Mengidentifikasi masalah atau peluang, (2) Membuat alternatif, (3) Mengevaluasi alternatif, (4) Memiliki dan mengimplementasikan alternatif, dan (5) Mengevaluasi alternative (Mohune & Tola, 2019).

Seorang pemimpin harus memikirkan konsekuensi dari suatu tindakan sebelum mengambil keputusan (Hindun, 2015). Hal ini mengakibatkan banyak dampak negatif dari kesalahan dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan tersebut (Basyar, 2016). Kesalahan ini pada umumnya diakibatkan oleh minimnya pengetahuan pemimpin mengenai hakikat kebijakan dan pengambilan keputusan ini (Kusnadi, 2017). Seorang Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan dan strategi dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada kemajuan sekolah secara keseluruhan. Permasalahan yang muncul adalah bagaimana bagaimana strategi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan masalah pendidikan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam tinjauan sosiologis adalah melihat seorang pemimpin mengalami transformasi dari dampak gejala perubahan social yang dihadapinya. Jika pemimpin masih menerapkan tipe-tipe kepemimpinan tanpa mengikuti arus modernisasi, maka pemimpin seperti itu tidak akan mampu menjawab tantangan zaman. Pemimpin hanya dihormati di waktu tertentu, tetapi tidak dikenali di waktu yang lain (Hifza, Suhardi, Aslan, & Ekasari, 2020). Setelah peralihan ke Kurikulum Merdeka, pola pengambilan keputusan pemimpin pendidikan berubah. Mereka sebelumnya sangat sentralistik dan bergantung pada pemerintah pusat, tetapi sekarang mereka sedikit otonom dan ditugaskan oleh pemerintah pusat untuk menangani beberapa urusan pendidikan secara mandiri. Pemimpin pendidikan, baik di tingkat pusat, daerah, maupun satuan pendidikan, harus mampu membuat keputusan yang tidak hanya tepat dan cepat, tetapi juga seimbang dan sesuai dengan kepentingan pusat, daerah, dan satuan pendidikan.

Dalam mengkaji dan menganalisis kepemimpinan pendidikan Islam tentu memiliki harapan besar akan terlahirnya personal yang berkualitas di berbagai bidang baik sebagai pemikir maupun pekerja sehingga tercipta manusia yang unggul, berkualitas, terlatih, dan siap memenuhi kebutuhan masyarakat (Firdaus & Erihadiana, 2022). Urgensi penelitian ini diharapkan dapat memberikan dasar untuk pengambilan keputusan bagi para pemimpin pendidikan yang kuat, efektif, cepat, dan kuat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman tentang strategi pengambilan

keputusan dan menyelidiki elemen-elemen yang harus dipertimbangkan oleh seorang kepala satuan pendidikan, atau kepala sekolah, saat membuat keputusan tentang hal-hal yang berkaitan dengan operasional dan strategis. Keputusan-keputusan ini akan berdampak pada masa depan satuan pendidikan, terutama peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan. Model pengambilan keputusan partisipatif digunakan untuk pengambilan keputusan di madrasah. Mencari ridho Allah, menjadi muslim kaffah, mendapatkan pendidikan seumur hidup (memadukan pengetahuan teoritis dan praktis), dan menjadi khalifatullah adalah semangat pengambilan keputusan di madrasah. Dua penelitian di atas memiliki tema yang sama, yaitu pengambilan keputusan. Namun, yang membedakan keduanya adalah bahwa penelitian sebelumnya berfokus pada lembaga pendidikan Islam, sedangkan penelitian saat ini berfokus pada Pendidikan Islam. Ini adalah gagasan baru yang ditawarkan oleh peneliti, yang membuat penelitian ini unik.

Penelitian ini penting dilaksanakan karena dalam mengambil sebuah keputusan perlu strategi yang sesuai dengan aturan agama, terutama dalam pendidikan Islam. Seperti disampaikan (Sirojudin, 2019) bahwa Keputusan dalam lembaga pendidikan Islam merupakan langkah memecahkan masalah yang terdapat disaat merancang sebuah pendidikan untuk mencapai tujuan setelah mengevaluasi hal-hal yang bersangkutan dalam pendidikan, oleh sebab itu pengambilan keputusan haruslah relevan dengan sebuah tujuan dan perencanaan. Sebuah keputusan dapat berarti hasil rumusan pemikiran yang didasarkan pada visi dan misi sebuah lembaga untuk mengatur jalannya pekerjaan demi mencapai tujuan bersama. Selain itu, penelitian (Zahroh, 2019) menunjukkan bahwa agar dapat mengambil keputusan dengan baik secara efektif dan efisien, maka pengelola madrasah harus memahami tentang konsep dasar pengambilan keputusan, kesalahan-kesalahan, masalah-masalah dan tantangan dalam mengambil keputusan dan model-model pengambilan keputusan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka tujuan penelitian ini, yaitu untuk mendeskripsikan strategi pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam, sehingga mampu memberikan kontribusi bagi lembaga maupun peneliti selanjutnya.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan karakteristik permasalahan yang diangkat dalam artikel ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan metode tinjauan pustaka, menekankan analisis data deskriptif dalam kata-kata tertulis dan tanpa teknik statistik. Analisis data lebih difokuskan pada penelitian perpustakaan dengan membaca, mempelajari, dan meninjau buku dan sumber tulisan yang terkait erat dengan masalah yang dibahas (Moleong, 2018). Data primer dikumpulkan dari buku dan artikel jurnal yang relevan. Data sekunder dari beberapa kebijakan yang berkaitan dengan perubahan Kurikulum. Analisis didasarkan pada data dari berbagai artikel jurnal Indonesia dan Inggris yang diterbitkan dari tahun 1961 hingga 2023 diantaranya literatur tentang kepemimpinan yang mencakup strategi pengambilan keputusan dan kepemimpinan pendidikan. Hasilnya disajikan dengan mengeksplorasi gagasan dari penelitian sebelumnya tentang pendidikan Islam. Tahapan teknik analisis data dimulai dengan melakukan reduksi data dari sumber kepustakaan, kemudian mengorganisasi dan memaparkan data, melakukan verifikasi kemudian diakhiri dengan menyimpulkan data untuk menjawab rumusan masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Pendidikan Islam

Kepemimpinan Pendidikan adalah suatu rasa kemampuan dan kesiapan dalam diri seseorang untuk melaksanakan fungsi dan tujuan dari kepemimpinan itu sendiri, yaitu dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan jika perlu memaksa orang lain dalam kelompok yang dipimpinnya agar mampu menerima dengan baik pengaruh yang ia berikan atau "tularkan" tersebut, dan untuk selanjutnya agar dapat terbentuk sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkannya dalam mendirikan sebuah kepemimpinan yang sesuai, efektif, dan efisien memakai berbagai jalan sesuai dengan tipe kepemimpinan yang digunakannya saat memimpin. beberapa definisi kepemimpinan yang dikutip dari (Purwanto, 2012, p. 26) sebagai berikut; Kepemimpinan adalah kekuatan (power) yang mana intinya kepemimpinan itu tidak bisa semena-mena, harus didasarkan atas nilai-nilai dan norma yang berlaku di masyarakat (Etzioni, 1961), pemimpin ialah individu didalam kelompok yang memberikan pengarahan guna mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok agar relevan dengan yang diharapkan, daripada langsung terjun ke masyarakat (Fiedler, 1967), Kepemimpinan dalam organisasi memiliki kuasa dalam pembuatan keputusan-keputusan, semua hal sebelum dikerjakan dan ditindaklanjuti, harus melalui tangan pemimpin terlebih dahulu (Dubrin, 2005), hakikat kepemimpinan organisasi adalah penambahan pengaruh terhadap dan di atas pelaksanaan mekanis pengarahan-pengarahan rutin dari suatu organisasi (Katz & Kahn, 2006), kepemimpinan terjadi pada kelompok, yang mana secara umum melibatkan pemberian pengaruh terhadap tingkah laku anggota kelompok dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan-tujuan kelompok (House & Baetz, 1979).

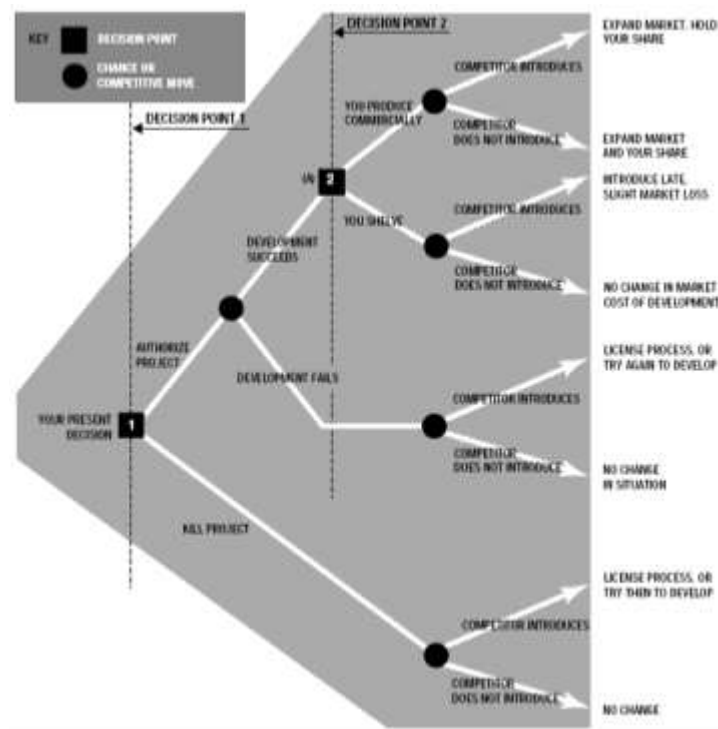
Dari pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kumpulan keterampilan dan ciri-ciri kepribadian, termasuk wewenang, yang digunakan untuk meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya bahwa mereka siap dan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Hakikat dan makna kepemimpinan dapat didasarkan pada tiga komponen, yaitu ciri atau sifat lembaga atau jabatan, sifat atau sifat orang, dan kategori perilaku aktual. Konsep kepemimpinan memiliki dua orientasi yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada pembinaan pada bawahan atau hubungan dengan bawahan mendapatkan dukungan dari beberapa studi kepemimpinan berdasarkan studi awal yang dilakukan oleh Survey Research Centre of University Michigan yaitu: Dalam studi ini berorientasi kepada aspek yang dapat di identifikasikan, yaitu: (1) Orientasi pegawai para pemimpin yang berorientasi pada pegawai menekankan aspek dari hubungan mereka. Para pemimpin merasa bahwa setiap pegawai adalah penting dan menaruh perhatian terhadap setiap orang dan menerima individualitas dan kebutuhan pribadi mereka. (2) Orientasi produksi, para pemimpin menekankan pada hasil dan aspek-aspek teknis pekerjaan para pegawai dipandang sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi (Hersey & Blanchard, 1982).

Kepemimpinan pendidikan Islam adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir dan diupayakan untuk menentukan tujuan pendidikan Islam yang ingin dicapai yaitu membentuk manusia menjadi makhluk sempurna, baik di dunia maupun di akhirat. Karena itu, kepemimpinan pendidikan dalam Islam tidak dapat dipisahkan dari al-Qur'an dan Hadits dan harus berpegang teguh pada keduanya. Untuk mencapai kepemimpinan yang sesuai dengan al-Qur'an dan Hadits, menurut Muntholib (2018) ada nilai-nilai fundamental kepemimpinan pendidikan Islam yang perlu dimiliki pemimpin, yaitu: a) integritas dan moralitas, b) tanggung jawab, c) visi pemimpin, d) hikmat, e) keteladanan, f) iman, g) sosial.

2. Strategi Pengambilan Keputusan

Istilah “Pengambilan Keputusan” sesungguhnya adalah terjemahan dari bahasa Inggris *decision maker*, yang berasal dari kata *decision* dan *maker* keduanya berasal dari bahasa Inggris. *Decision* berarti keputusan dan *maker* adalah pembuat (Echols & Shadily, 1990). Dalam bahasa Latin, kata *decide* berasal dari *prefik de* yang berarti off, dan kata *caedo* yang berarti *to cut*. Hal ini berarti proses *kognitif cut off* sebagai tindakan memilih di antara beberapa alternatif yang mungkin (Rohaety, 2010, p. 150). Secara umum, pengambilan keputusan adalah upaya untuk menyelesaikan masalah dengan memilih alternative solusi yang ada. Menurut (Terry, 2003) pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih (tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang di pimpinnya melalui pemilihan satu di antara alternatif-alternatif yang dimungkinkan.

Keputusan adalah pemilihan di antara alternatif-alternatif. Definisi ini mengandung tiga pengertian, yaitu (1) Ada pilihan atas dasar logika atau pertimbangan; (2) Ada beberapa alternatif yang harus dipilih salah satu yang terbaik; (3) Ada tujuan yang ingin dicapai dan keputusan itu makin mendekati pada tujuan tersebut (Stoner & Winkel, 1993). Magee (1964) menjelaskan konsep *decision tree* dalam proses pengambilan keputusan. *Decision tree* terdiri dari sejumlah simpul dan percabangan dimana setiap cabang merepresentasikan alternatif-alternatif keputusan. *Decision tree* merupakan sebuah alat bantu di dalam fungsi manajemen ataupun kepemimpinan untuk dapat memetakan alternatif-alternatif solusi terhadap suatu permasalahan.



Gambar 1. *Decision Tree* (Sumber: Harvard Business Review, 1964)

Salah satu fungsi berpikir adalah menetapkan keputusan. Merujuk gambar 1 diketahui bahwa Keputusan yang diambil seseorang beraneka ragam. Tapi tanda-tanda umumnya antara lain: keputusan merupakan hasil berpikir, hasil usaha intelektual, keputusan selalu melibatkan pilihan dari berbagai alternatif, keputusan selalu melibatkan tindakan nyata, walaupun pelaksanaannya boleh ditangguhkan atau dilupakan.

3. Tahap-Tahap Pengambilan Keputusan

Menurut Herbert A. Simon (dalam Asnawir, 2006: 215), setidaknya ada tiga tahap yang ditempuh dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) Tahap penyelidikan; tahap ini dilakukan dengan mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Pada tahap ini data mentah yang diperoleh, diolah dan diuji serta dijadikan petunjuk untuk mengetahui atau mengenal persoalan. (2) Tahap perancangan; pada tahap ini dilakukan pendaftaran, pengembangan, penganalisaan arah tindakan yang mungkin dilakukan dan (3) Tahap pemilihan; pada tahap ini dilakukan kegiatan pemilihan arah tindakan dari semua yang ada. Ketiga tahapan pengambilan keputusan yang ditawarkan oleh Herbert di atas dapat diilustrasikan seperti pada gambar berikut:



Gambar 2. Tahap Pengambilan Keputusan

Menurut (M. Arifin & Elfrianto, 2017) pengambilan keputusan memiliki lima prinsip penting sebagai berikut. Pertama, dalam proses pengambilan keputusan tidak ada hal yang terjadi secara kebetulan. Prinsip ini menekankan perbedaan mendasar antara pengambilan keputusan untuk kepentingan individual dengan pengambilan keputusan untuk kepentingan organisasi. Untuk kepentingan personal pengambilan keputusan dapat terjadi secara instan dan irasional dan intuitif (Mukherjee, 2021). Namun dalam rangka kepentingan organisasi pendidikan, keputusan yang diambil harus melalui pertimbangan matang dan direncanakan. Pemimpin organisasi mutlak melakukan kajian mendalam untuk memahami dilema atau masalah yang sedang dihadapi serta alternatif yang tersedia untuk mengatasi masalah dimaksud.

Kedua, pengambilan keputusan harus didasarkan kepada sistematika tertentu (M. Arifin & Elfrianto, 2017). Prinsip ini dipenuhi dengan dengan mempertimbangkan kemampuan organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, untuk mengimplementasikan keputusan. Selain itu adalah jaminan ketersediaan personal yang dianggap mampu untuk mengimplementasikan keputusan, dan juga pertimbangan mendalam terhadap situasi untuk melaksanakan keputusan yang diambil, apakah dapat direalisasikan atau sebaliknya. Dalam prinsip ini, pemimpin organisasi pendidikan harus merumuskan matriks keputusan (decision matrix) yang terdiri dari paparan terhadap dilema yang ada diperhadapkan dengan pilihan-pilihan yang tersedia untuk mengatasinya (Mukherjee, 2021).

Ketiga, sebelum suatu masalah dapat dipecahkan dengan baik, hakikat dari masalah tersebut harus diketahui dengan jelas (Mukherjee, 2021). Dengan mendeskripsikan suatu permasalahan yang sedang dihadapi berdasarkan karakteristik dan kompleksitasnya maka pilihan terhadap alternatif yang tersedia niscaya menjadi lebih mudah untuk ditetapkan. Sebuah kegiatan yang penting dalam prinsip ini adalah pendataan secara valid masalah-masalah yang dihadapi. Data yang telah dikumpulam dinilai berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam manajemen pendidikan data dan penilaian terhadap data memiliki kontribusi penting untuk meningkatkan performa organisasi untuk mencapai visi dan misinya. Menurut (Hargreaves, Morton, Braun, & Gurn, 2014), penggunaan data menolong para pendidik untuk memilih strategi yang paling efektif dan mengambil keputusan yang lebih baik mengenai alokasi sumber daya. Dengan demikian pendataan yang baik mengenai masalah-masalah yang ada tidak

hanya berguna bagi pengambilan keputusan yang terbaik melainkan juga sekaligus meningkatkan mutu organisasi pendidikan.

Keempat, pemecahan masalah tidak dapat dilakukan sebagai tindakan coba-coba tetapi harus didasarkan pada fakta yang terkumpul secara sistematis, baik dan dapat dipercaya. Artinya, sebuah keputusan yang baik adalah yang diambil berdasarkan pertimbangan yang matang dan rasional, bukan secara instan dan intuitif. Dalam hal ini menjadi penting, apa yang dikemukakan oleh (Mukherjee, 2021) sebagai *Case-based Decision Theory* (CBDT), yakni pengambilan keputusan yang didasarkan kepada dilema yang sungguh-sungguh terjadi saat ini dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkannya baik saat ini maupun akan datang, sekiranya keputusan untuk mengatasinya diambil atau tidak diambil. Kasus yang disimpulkan sebagai fakta harus muncul dari kasus yang sungguh-sungguh terjadi. Melalui CBDT fokus perhatian diarahkan kepada rancangan tindakan-tindakan yang akan dilakukan setelah keputusan diambil.

Kelima, keputusan yang baik adalah keputusan yang diambil dari berbagai alternatif yang ada setelah dianalisa secara matang. Dalam beberapa masalah, alternatif atau opsi yang tersedia untuk pembuat keputusan mungkin tidak jelas pada awal proses pengambilan keputusan dan harus dihasilkan dengan mengikuti prosedur logis tertentu. Bahkan pimpinan organisasi mungkin tidak mengetahui sebelumnya jumlah alternatif yang tersedia yang diperlukan untuk mengatasi masalah. Dalam beberapa situasi yang memiliki beberapa alternatif, maka peran pemimpin adalah menentukan urutan-urutan alternatif berdasarkan kriteria yang paling sesuai dengan kondisi, kemampuan, misi, dan visi organisasi. Dengan demikian seluruh ruang alternatif perlu didalami hingga akhirnya sampai pada pilihan alternatif terbaik yang menjadi solusi.

Menurut (Mukherjee, 2021) alternatif tidak harus merupakan suatu entitas tunggal namun dapat berupa portofolio, sekumpulan probabilitas yang memberi manfaat strategis. Dalam beberapa kasus, ukuran organisasi dapat dipahami secara apriori atau dapat menjadi salah satu variabel keputusan itu sendiri. Selain itu dimungkinkan untuk memiliki sekelompok entitas yang memiliki jumlah komponen yang bervariasi sebagai alternatif lain. Berdasarkan pemaparan dari (Winoto, 2020), pengambilan keputusan memiliki prinsip-prinsip otoritas, kredibilitas, acuan, etika, orientasi, dan cakupan. Hal itu diringkaskan dalam table berikut:

Tabel 1. Prinsip-Prinsip Pengambilan Keputusan

Prinsip	Uraian
Otoritas	Dimiliki oleh individu/organisasi
Kerdibilitas	Data dan informasi yang komprehensif, akurat, dan kredibel
Acuan	Nilai, norma, aturan, produk hukum yang berlaku
Etika	Kejujuran dan kepentingan organisasi
Orientsi	Untuk menyelesaikan problem-problem organisasi secara efektif dan efisien
Cakupan	5 (lima) pilar penyelenggaraan pendidikan

Sumber: Winoto (2020)

1. Prinsip Otoritas

Prinsip otoritas menyangkut pemilik pertanggungjawaban legalistik para pihak yang diberi hak untuk mengambil keputusan. Dalam hal ini terdapat dua pihak yang memiliki otoritas sebagai pengambil keputusan, yakni individu tertentu yang memangku tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin organisasi pendidikan. Di pihak lain, hak dan pertanggungjawaban dalam pengambilan keputusan dapat dimiliki oleh organisasi sebagai sebuah entitas. Kedua jenis otoritas ini bergantung kepada aturan organisasi. Otoritas sebagai pengambil keputusan dimengerti sebagai kekuasaan

yang sah yang memungkinkan para pejabatnya menjalankan fungsinya. Otoritas juga dapat berarti sebagai hak untuk bertindak atau kekuasaan, wewenang, atau hak melakukan tindakan atau hak sebagai pengambil keputusan (Mukherjee, 2021).

2. Prinsip Kredibilitas

Prinsip kredibilitas menyangkut pendataan, analisa, maupun penilaian terhadap dilema yang dideskripsikan sebagai rangkaian data maupun informasi yang harus memenuhi karakteristik komprehensif, akurat, dan kredibel. Data dan informasi yang komprehensif artinya tidak memuat sebagian dari fakta yang ada melainkan mencakup keseluruhan permasalahan yang hendak dicari jalan keluarnya. Data dan informasi yang akurat artinya bahwa hal tersebut telah melalui serangkaian pengujian untuk memenuhi kadar objektivitas. Berikutnya data dan informasi yang kredibel adalah yang berasal dari sumber yang dapat dipercaya. Komprehensivitas, akurasi, dan kredibilitas data dan informasi merupakan prasyarat sebuah pengambilan keputusan yang logis, realistis, dan heuristik. Data yang valid akan sangat membantu organisasi untuk melakukan inferensi, berupa penilaian dan analisis data yang dapat menjadi dasar untuk mengambil konklusi terhadap permasalahan (Johnson Jr. & D Kruse, 2012) Kekeliruan menghasilkan data dan informasi yang komprehensif, akurat, dan kredibel, dapat membuat sebuah keputusan yang telah diambil menjadi tidak tepat ketika diimplementasikan.

3. Prinsip Acuan

Sebuah keputusan, khususnya dalam organisasi pendidikan, tidak terlepas dari nilai, norma, aturan, produk hukum yang berlaku, baik di lingkungan organisasi maupun masyarakat secara umum. Hal ini berarti bahwa pengambilan keputusan tidak terlepas dari tuntutan nilai-nilai moral dan budaya yang ada. Anggota dari sebuah organisasi bukan hanya terikat kepada aturan internal organisasi melainkan juga anggota dari suatu kelompok sosial yang memiliki nilai etik dan moral tersendiri (Johnson Jr. & D Kruse, 2019). Pada tingkatan yang lebih tinggi sebuah organisasi Pendidikan juga terikat dengan hukum negara dan wajib untuk menaatinya. Dengan demikian, keputusan organisasional harus selalu bersesuaian dan mengacu kepada nilai-nilai yang lebih tinggi dan luas sebagaimana berlaku di dalam masyarakat dan negara. Menurut (Mukherjee, 2021), acuan pengambilan keputusan secara organisasional harus berpadanan dengan apa yang disebut sebagai *social choice decision*, yakni bahwa acuan nilai kemasyarakatan dapat menjadi sumber tersedianya alternatif bagi pengambilan keputusan.

4. Prinsip Etika

Di atas telah dikemukakan bahwa pengambilan keputusan selain untuk memecahkan masalah diperlukan untuk membuat kinerja dan performa organisasi lebih baik. Dengan demikian sebuah tindakan mengambil keputusan organisasional harus memastikan terlebih dahulu bahwa keputusan dimaksud semata-mata demi kepentingan organisasi, bukan individu tertentu, baik anggota maupun pemimpin dari organisasi tersebut. Untuk itu diperlukan suatu kejujuran sebagai landasan etik bagi setiap pengambilan keputusan. Prinsip etika dalam pengambilan keputusan mempersyaratkan adanya melek moral (*moral literacy*) dari pengambil keputusan (*decision maker*). Melek moral adalah kemampuan untuk memahami nilai-nilai moralitas dalam unsur kejujuran sebagaimana berlaku di dalam organisasi dan masyarakat secara umum (Jenlink, 2014).

5. Prinsip Orientasi

Salah satu tujuan dari sebuah pengambilan keputusan pada sebuah organisasi pendidikan adalah untuk menyelesaikan masalah atau dilema yang dinilai mempengaruhi secara negatif

terhadap kinerja organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu pengambilan keputusan harus dapat menjamin bahwa hal itu ditujukan untuk menyelesaikan problem-problem organisasi dengan wujud sebagai keputusan yang dapat berfungsi secara efektif efisien. Di sini sebuah keputusan harus memenuhi dua syarat berikut, yaitu tidak menambah beban organisasi (efisien) sekaligus dapat menyelesaikan masalah (efektif). Dalam hal ini seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengetahui sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut, terutama sumber daya manusia yang dianggap mampu ditugaskan untuk mengimplementasikan keputusan (Mukherjee, 2021).

6. Prinsip Cakupan

Organisasi pendidikan tidak dapat dilepaskan dari 5 (lima) pilar pendidikan yakni belajar untuk percaya, belajar untuk tahu, belajar untuk bertindak, belajar untuk keberadaan, belajar untuk hidup bersama (Syafri & Zen, 2017). Dengan demikian semua keputusan yang diambil dan dimaksudkan untuk diterapkan sebagai kebijakan harus mencakup kelima pilar dimaksud. Belajar untuk percaya adalah pilar yang menjadi patokan bahwa penyelenggaraan Pendidikan harus dapat membangun keimanan dan kepercayaan baik pendidik maupun peserta didik. Belajar untuk tahu adalah syarat bahwa proses belajar mengajar harus menghasilkan peserta didik yang memiliki pengetahuan. Belajar untuk bertindak berarti peserta didik harus dapat mengimplementasikan pengetahuan yang dimilikinya dalam kehidupan sehari-hari. Belajar untuk keberadaan adalah bahwa pendidikan dimaksudkan sebagai kegiatan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia seutuhnya. Belajar untuk hidup bersama adalah upaya untuk membentuk karakter peserta didik yang memiliki kesadaran dan solidaritas sosial yang tinggi (Sinaga, 2023).

Pembahasan

Pada bagian ini penulis akan memaparkan terkait pembahasan yang dikaji penulis dari berbagai sumber baik artikel, jurnal, mengenai penilaian kualitas kepemimpinan pendidikan. *Pertama*, penelitian (Murtiningsih & Lian, 2017) tentang proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP Negeri 13 Palembang, penelitian ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 13 Palembang sejauh ini sudah berjalan baik hal ini dapat dilihat dari proses dan tahapan-tahapan yang dilakukan oleh kepala sekolah pengambilan keputusan yaitu dengan adanya tahap observasi, pengumpulan data, perencanaan dan mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah, kemudian melakukan musyawarah diantara guru-guru, untuk mengambil suatu kebijakan, melakukan kegiatan pendekatan-pendekatan secara interpersonal kepada guru-guru untuk melakukan kegiatan organizing, memberikan gagasan dan ide-ide cemerlang, mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan pelatihan dan lomba, dan supervise sebagai kegiatan controlling yang dituangkan dalam penilaian kerja guru, hal ini berguna untuk meningkatkan potensi dan kinerja guru-guru, untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar dan prestasi SMP Negeri 13 Palembang, hal ini selaras dengan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin yang memiliki fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Kedua, penelitian (Permadani, Maisyaroh, & Mustiningsih, 2018) menunjukkan bahwa pembuatan keputusan oleh Kepala sekolah di Yayasan Tarbiyatun Nasyi'in Al Mihaaj Wates Kabupaten Kediri bahwa hal yang dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi peran regulatif, demokratis, dan persuasif. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Tugas tersebut tidak terlepas dari kerjasama dengan pihak terkait seperti para guru dan karyawan. Proses pembuatan keputusan yang dilakukan kepala sekolah selalu

menerapkan beberapa hal sebagai berikut: (a) mengadakan workshop. Kegiatan tersebut nantinya membahas tentang program kerja atau kegiatan pada tahun ajaran baru. Kegiatan tersebut dilakukan untuk mengumpulkan aspirasi dan mengevaluasi keputusan yang sebelumnya. (b) analisis atau mengidentifikasi masalah yang dihadapi. Hal ini dilakukan untuk mengetahui masalah apa yang terjadi. Pada proses ini kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi perbedaan, perubahan yang ada dan mengembangkan kemungkinan. (c) alternatif pemecahan masalah ini merupakan hal yang harus dikuasai oleh seorang kepala sekolah dalam menentukan keputusan. Proses ini harus melalui beberapa tahapan hingga pertimbangan yang untuk pembuatan sebuah keputusan, (d) alternatif yang dipilih, alternatif yang dipilih merupakan alternatif yang paling tepat dengan mempertimbangkan konsekuensi yang ada, (e) pembuatan keputusan, pembuatan keputusan ini dilakukan dengan melalui beberapa alternatif pilihan sebelumnya.

Ketiga, penelitian (Yuliatika, Rusdinal, & Gistituati, 2021) menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di SDN 01 Gurun terlihat dari identifikasi permasalahan terkait pelanggaran tata tertib sekolah oleh peserta didik dan pendidik, yaitu dengan mengenali atau mengidentifikasi macam-macam pelanggaran tata tertib tenaga pendidik dan peserta didik; mengetahui klasifikasi jenis pelanggaran tata tertib oleh tenaga pendidik dan peserta didik; menemukannya dan menetapkan jenis-jenis sanksi dan solusi; dan melaksanakan keputusan atas jenis pelanggaran yang dilakukan oleh guru dan murid. Proses pengambilan keputusan dilihat dari penyebab terjadinya pelanggaran tata tertib oleh tenaga pendidik dan peserta didik, lebih tepatnya kepala sekolah lebih mengenal siswa dan guru; memperhatikan jenis pelanggaran, mencari alasan yang menyebabkan terjadinya pelanggaran; mengurutkan penyebab pelanggaran yang dilakukan oleh siswa dan guru, dan temukan jawaban untuk masalah ini. Proses pengambilan keputusan dilihat dari dampak pelanggarannya bagi tenaga pendidik dan peserta didik, yaitu kepala sekolah melihat jenis-jenis pelanggaran dan akibat atau dampak dari pelanggaran tersebut, baik terhadap siswa maupun guru; dilakukannya pengawasan bagi tenaga pendidik ketika melakukan proses belajar mengajar di kelas; pengawasan kepada peserta didik; menjalin komunikasi dan melakukan sosialisasi kepada peserta didik agar dapat lebih memperhatikan dan menjaga kebersihan.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi seseorang dalam pengambilan keputusan, yaitu, sistem nilai yang berlaku dalam hubungan antara individu dan masyarakat, persepsi atau pandangan seseorang terhadap suatu masalah, keterbatasan manusiawi, perilaku politik, dan keterbatasan waktu, dan (6) gaya kepemimpinan yang dimiliki seseorang juga akan mewarnai corak keputusan yang diambil (Asnawir, 2006).

Dalam konteks pendidikan Islam, ayat al-Quran yang seringkali dijadikan rujukan pengambilan keputusan atau pengadilan/penghakiman, adalah Q.S. An-Nisaa: 135, "Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi karena Allah biar pun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapak dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya atau pun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan." Ayat tersebut menegaskan bahwa pengambilan keputusan atau pengadilan/penghakiman harus benar-benar adil yang dilakukan dengan lima cara, yaitu tidak pilih kasih, tanpa kebencian, tidak mengikuti hawa nafsu, tidak memutar balikkan fakta, dan berani bersaksi.

Dalam pendidikan Islam, keputusan ditetapkan atas dasar musyawarah mufakat. Sebab, dalam praktik kehidupan umat Islam setiap permasalahan yang dihadapi senantiasa menempuh cara musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan. Musyawarah sangat diperlukan sebagai bahan pertimbangan dan tanggung jawab bersama pada setiap proses pengambilan keputusan, sehingga setiap keputusan yang dikeluarkan akan menjadi tanggung jawab bersama (Z. Arifin, 2015). Keutamaan penelitian ini dengan penelitian lain berkaitan strategi pengambilan keputusan pemimpin adalah bahwa kepemimpinan Islam mengutamakan kegiatan musyawarah. Penelitian (Murtiningsih & Lian, 2017), (Permadani, Maisyaroh, & Mustiningsih, 2018), dan (Yuliatika, Rusdinal, & Gistituati, 2021) lebih membahas faktor-faktor yang melatar belakangi pengambilan keputusan dan proses dalam pengambilan keputusan, sedangkan hal esensial dalam pendidikan Islam adalah kemampuan pemimpin dalam memediasi berbagai masukan dan saran dari anggota demi kemajuan lembaga pendidikan, atau dengan kata lain bermusyawarah.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai fundamental kepemimpinan pendidikan Islam sangat mengutamakan nilai-nilai agama (religiusitas) yang ada terintegrasi dengan nilai moral. Moralitas ini termasuk nilai-nilai kemanusiaan, nilai-nilai sosial, dan melindungi. Dengan kecakapan religius, seorang pemimpin akan mampu bertindak, memutuskan, mengatur, dan menjalankan sistem berdasarkan al-Quran dan Hadits (Aisyafarda & Sarino, 2019). Di sinilah pentingnya nilai-nilai agama dalam diri seorang pemimpin pendidikan Islam. Dengan demikian dapat disimpulkan, maka kepemimpinan pendidikan Islam merupakan proses kepemimpinan dalam pendidikan Islam untuk memindahkan, mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang dalam lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan, sehingga pimpinan pendidikan harus bisa bekerja sama dengan anggotanya, mengarahkan, dan memotivasi mereka untuk melakukan pekerjaannya dengan ikhlas yang berprinsip pada al-Quran dan Hadits.

KESIMPULAN

Merujuk pada hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin atau Kepala Sekolah Madrasah perlu memiliki langkah-langkah strategi dalam pengambilan keputusan, yaitu tahap penyelidikan, perancangan dan pemilihan. Penyelidikan dilakukan dengan mempelajari lingkungan atas kondisi yang memerlukan keputusan. Pada tahap ini data mentah yang diperoleh, diolah dan diuji serta dijadikan petunjuk untuk mengetahui atau mengenal persoalan. Tahap perancangan dilakukan pendaftaran, pengembangan, penganalisaan arah Tindakan yang mungkin dilakukan. Tahap pemilihan adalah melakukan kegiatan pemilihan arah Tindakan dari semua yang ada. Elemen penting dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan operasional dan strategis yaitu proses musyawarah. Skala prioritas yang telah disusun sekolah dapat dijadikan tolak ukur dalam musyawarah sebelum keputusan diambil oleh seorang kepala sekolah. Pengambilan keputusan dalam memenuhi keinginan semua pihak yang ada di lingkungan sekolah tentu tidak dapat dilakukan sendiri oleh seorang pemimpin. Proses musyawarah dengan organisasi sekolah merupakan langkah kongkrit yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam strategi pengambilan keputusan. Langkah tersebut dilakukan sebagai upaya memberikan peluang organisasi sekolah dalam berargumentasi terkait skala prioritas yang disusun oleh kepala sekolah sehingga keputusan yang akan diambil bukan berorientasi *top down* tetapi melalui *bottom up*.

REKOMENDASI

Hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi kajian awal bagi peneliti selanjutnya yang akan memperluas dan memperdalam kajian mengenai strategi pengambilan keputusan. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi rekomendasi dan saran bagi kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan islam dalam mengambil suatu keputusan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Menyatakan Ucapan terima kasih disampaikan kepada Dr. Achmad Saefurridjal, M.M.Pd dan Dr. Miftahussalam, M.Pd atas arahan dan bimbingannya sehingga artikel ini dapat disusun hingga selesai.

DAFTAR PUSTAKA

- Acih, A., Nu'man, A. H., & Kusnadi, H. D. (2023). The Effect Of Leadership Human Resources Capabilities And Job Satisfaction On Employee Performance. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 2(2), 107–117. <https://doi.org/10.46799/ajesh.v2i2.35>
- Adnan, R. S., Anam, F. K., & Radhiatmoko, R. (2021). The Vuca era creates COVID-19 Pandemic in Indonesia being complicated. *Sosiohumaniora*, 23(3), 437–447.
- Agung, A., Firdaus, M. A., & Rosadi, U. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Guru PAI di Sekolah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(4), 400–411.
- Aisyafarda, J., & Sarino, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18018>
- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 99–119.
- Alwi, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Arifin, M., & Elfrianto. (2017). *Manajemen Pendidikan Masa Kini*. Medan: UMSU Press.
- Arifin, Z. (2015). Kepemimpinan Kiai dalam Ideologisasi Pemikiran Santri di Pesantren-Pesantren Salafiyah Mlangi Yogyakarta. *Inferensi*, 9(2), 351. <https://doi.org/10.18326/infsi3.v9i2.351-372>
- Asnawir. 2006. *Manajemen Pendidikan*. Padang: IAIN IB Press.
- Banjarnahor, A. R., Triharjono, B. A., Lie, D., Tjahjana, D., Harizahayu, H., Cecep, H., ... Sari, O. H. (2021). *Teori Desain Organisasi*.
- Basyar, A. (2016). Pentingnya Peran Pemimpin Dalam Permasalahan Sosial. *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(01), 1–16.
- Bennett, A., & Burke, P. J. (2018). Re/conceptualising time and temporality: An exploration of time in higher education. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 39(6), 913–925.
- Dubrin, Andrew. J. (2005). *The Complete Ideal's Guides Leadership*. Jakarta: Prenada.
- Echols, J. M., & Shadily, H. (1990). *Kamus Inggris-Indonesia (X)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Etzioni, A. (1961). *Complex Organization: A Sociological Reader*. New York: Rine Hart & Winston.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Firdaus, M. A., & Erihadiana, M. (2022). Manajemen Peserta Didik Pendidikan Islam. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 41–54.

- Hargreaves, A., Morton, B., Braun, H., & Gurn, A. M. (2014). The changing dynamics of educational judgment and decision making in a data-driven world. In *Decision Making in Educational Leadership* (pp. 3–20). Routledge.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). Leadership style: Attitudes and behaviors. *Training & Development Journal*, 36(5), 50–52.
- Hifza, H., Suhardi, M., Aslan, A., & Ekasari, S. (2020). Kepemimpinan pendidikan islam dalam perspektif interdisipliner. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 46–61.
- Hindun, H. (2015). Perencanaan strategis dan perilaku manajerial lembaga-lembaga pendidikan. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6, 56645.
- Jenlink, P. M. (2014). Decision Making in Educational Leadership: Principles, Policies, and Practices. In S. Chitpin & C. W. Evers (Eds.), *Ethical Decision Making in Leadership: A Moral Literacy Perspective* (1st ed., p. 244). New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203757277>
- Johnson Jr., B. L., & D Kruse, S. (2012). *Decision Making for Educational Leaders*. New York: State University of New York Press.
- Johnson Jr., B. L., & D Kruse, S. (2019). *Educational Leadership, Organizational Learning, and the Ideas of Karl Weick*. New York: Routledge.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (2006). *The Social Psychology Of Organizations*. New York: Wiley.
- Kusnadi, D. (2017). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52–62.
- Magee, J. F. (1964). *Decision Trees for Decision Making*. Cambridge: Harvard Business Review.
- 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.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukherjee, S. P. (2021). *Decision-making: Concepts, methods and techniques*. India: SAGE Publishing.
- Murtiningsih, M., & Lian, B. (2017). Proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 2(1), 87–96.
- Permadani, D. R., Maisyaroh, M., & Mustiningsih, M. (2018). Kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(3), 320–326.
- Purwanto, N. (2012). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Rohaety, E. (2010). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, D. M. (2023). Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(1), 2899–2907.
- Sirojudin, D. (2019). Relevansi Pembuatan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan Islam. *DINAMIKA: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keislaman*, 4(2), 65–78.
- Stoner, J. A. F., & Winkel, C. (1993). *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Syafril, & Zen, Z. (2017). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (1st ed.). Jakarta: Kencana.
- Syamsul, H. (2017). Penerapan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2).

- Terry, G. R. (2003). *Prinsip Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winoto, S. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan* (1st ed.). Yogyakarta: Bildung.
- Yuliatika, D., Rusdinal, R., & Gistituati, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan Di Sekolah Dasar. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5), 2944–2951.
- Zahroh, A. (2019). Pengambilan keputusan di pesantren. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 1–19.

