

Accepted: Oktober 2025	Revised: November 2025	Published: Desember 2025
----------------------------------	----------------------------------	------------------------------------

ANALISIS TEKNIK PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN

Ayu Nur Chamidah

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro

email: ayunurchamidah09@gmail.com

Ahmad Manshur

Universitas Nahdlatul Ulama Sunan Giri Bojonegoro

email: masnhur@unugiri.ac.id

Abstract

Decision-making is a crucial aspect of the educational field as it directly affects learning quality, school management, and the achievement of educational goals. This article aims to describe various decision-making techniques applicable within educational institutions and to analyze the factors influencing the effectiveness of decisions made by school principals and teachers. The research method used is library research, collecting data from various literatures, academic journals, and online sources related to the concept and application of decision-making techniques. The results indicate that the success of decision-making in schools depends on the accuracy of the techniques applied, such as rational, intuitive, participatory, and data-driven approaches. Participatory and group decision-making techniques foster collaboration and shared responsibility, while rational and data-driven techniques enhance the objectivity of educational policies. Therefore, effective decision-making in education must be systematic, democratic, and data-based to support the development of adaptive, efficient, and sustainable educational management.

Keywords: *Decision Making, Participatory Technique, School Management, Education*

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan salah satu aspek penting dalam dunia pendidikan karena berpengaruh langsung terhadap mutu pembelajaran, manajemen sekolah, dan pencapaian tujuan pendidikan. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan berbagai teknik pengambilan keputusan yang dapat diterapkan dalam konteks lembaga pendidikan, serta menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dan guru. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kepustakaan (*library research*) dengan menghimpun data dari berbagai literatur, jurnal ilmiah, dan sumber daring terkait konsep serta penerapan teknik pengambilan keputusan. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan pengambilan keputusan di sekolah sangat ditentukan oleh ketepatan teknik yang digunakan, seperti teknik rasional, intuitif, partisipatif, dan berbasis data. Teknik partisipatif dan kelompok dinilai mampu meningkatkan kolaborasi dan rasa

tanggung jawab bersama, sedangkan teknik rasional dan berbasis data memperkuat objektivitas kebijakan pendidikan. Dengan demikian, pengambilan keputusan yang efektif di dunia pendidikan harus dilakukan secara sistematis, demokratis, dan berlandaskan data agar mampu mendukung terciptanya manajemen pendidikan yang adaptif, efisien, dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Teknik Partisipatif, Manajemen Sekolah, Pendidikan

Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, sekolah memiliki peran sentral dalam pengambilan keputusan yang berdampak langsung pada mutu pembelajaran, pengelolaan anggaran, pengembangan sumber daya manusia, hingga pencapaian tujuan institusi pendidikan secara keseluruhan, tidak hanya dituntut untuk menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi pengarah visi, inovator, dan pengambil kebijakan yang mampu merespons dinamika internal dan eksternal sekolah. Setiap keputusan yang diambil oleh guru dan kepala sekolah menuntut ketepatan dalam menganalisis situasi, pemilihan strategi yang tepat, serta kemampuan untuk mengantisipasi dampak jangka pendek dan panjang dari keputusan tersebut. Oleh karena itu, kapasitas guru dan kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang sistematis dan berbasis bukti menjadi indikator penting dalam keberhasilan manajemen pendidikan (Susanto et al., 2023).

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. 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. Secara umum, pengambilan

keputusan adalah upaya untuk menyelesaikan masalah dengan memilih alternatif solusi yang ada. 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) (Lestari, 2024).

Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif tindakan untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Setiap keputusan hendaknya diusahakan agar pelaksanaannya jangan sampai menggunakan kekerasan (fisik). Langkah-langkah pelaksanaannya melalui ketauladanan yang baik sehingga para pelaksana dengan senang hati melakukan kegiatan yang telah diputuskan. Pengambilan keputusan dilakukan dengan pendekatan sistematis terhadap permasalahan melalui proses pengumpulan data menjadi informasi serta ditambah dengan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dengan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan merupakan proses yang dipakai untuk memilih suatu tindakan sebagai cara mengatasi masalah. Terdapat beberapa cara efektif dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) Identifikasi keputusan yang akan diambil; (2) Mengumpulkan informasi dan data pendukung; (3) Membuat alternatif pilihan; (4) Menimbang informasi yang diperoleh (Amalia & Citra, 2023).

Teknik pengambilan keputusan merupakan penerapan ilmu dan teknologi yang digunakan untuk menentukan suatu keputusan dari berbagai pilihan atau permasalahan yang dihadapi. Agar proses pengambilan keputusan lebih terstruktur, para ahli mengembangkan beragam metode yang

memungkinkan keputusan dapat diambil secara sistematis dan terarah sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Beberapa teknik yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan antara lain teknik partisipatif, teknik pengambilan keputusan kelompok, dan teknik kelompok nominal. Teknik partisipatif menekankan keterlibatan individu maupun kelompok dalam proses pengambilan keputusan dengan gaya kepemimpinan demokratis yang mendorong partisipasi intelektual, emosional, dan fisik. Sementara itu, teknik pengambilan keputusan kelompok membantu pimpinan dalam membuat keputusan yang lebih efektif melalui pemahaman dinamika kelompok, nilai, dan etika kerja sama tim. Adapun teknik kelompok nominal merupakan pendekatan khusus yang melibatkan beberapa tahap, mulai dari pembangkitan ide secara tertulis, pemberian umpan balik bergiliran, pembahasan ide untuk klarifikasi, hingga pengambilan keputusan berdasarkan pemungutan suara individu yang dirangkum secara matematis untuk menentukan prioritas terbaik (Diana, 2019).

Tindakan pengambilan keputusan diharapkan mampu mengevaluasi kinerja atau kemampuan yang dimiliki. Proses pengambilan keputusan ini harus mempertimbangkan berbagai faktor agar tujuan dapat tercapai. Keputusan dapat diambil oleh individu maupun kelompok. Idealnya, proses pengambilan keputusan harus objektif, tetapi cara individu membuat keputusan dan kualitas pilihannya sering kali dipengaruhi oleh persepsi mereka. Pengambilan keputusan individu menjadi elemen penting dalam dinamika perilaku di tingkat organisasi. Proses ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal (Ansori et al., 2024).

Dalam proses memutuskan suatu yang benar akan membuat sebuah perubahan untuk menuju ke arah yang lebih baik, tetapi jika dalam pengambilan keputusan tersebut salah maka akan menjadi akibat yang lebih buruk pada sebuah organisasi dan administrasinya. Dalam pengambilan keputusan sendiri ialah sebuah rangkaian kegiatan menganalisa beberapa informasi, data, dan pendapat yang akan berakhir dengan suatu hasil atau kesimpulan yang paling baik dan tepat. Maka dengan itu proses pengambilan keputusan suatu jalan atau cara yang dapat memecahkan permasalahan atau hambatan yang ditemukan dalam perjalanan sebuah organisasi (Saifudin et al., 2024).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan dengan mengumpulkan literatur (materi) dari berbagai jurnal, internet dan buku-buku yang ditulis oleh orang-orang yang memahami prinsip dan tujuan/sasaran terkait evaluasi dan pembinaan kinerja guru. Berdasarkan bahan pustaka yang diperoleh dari jurnal, internet dan buku-buku, kemudian artikel ini disusun dengan cara menghimpun semua literatur yang diperoleh (Sukainten et al., 2023), khususnya terkait pengambilan keputusan.

Hasil dan Pembahasan

Teknik Pengambilan Keputusan

Keberhasilan pengambilan keputusan sangat bergantung pada ketepatan teknik yang digunakan serta kemampuan pengambil keputusan dalam menganalisis situasi. Setiap teknik memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing, sehingga pemilihan teknik harus disesuaikan dengan kondisi, tujuan, serta ketersediaan data dan waktu. Dalam dunia pendidikan maupun

organisasi, kombinasi antara pendekatan rasional, intuitif, dan partisipatif sering menjadi pilihan terbaik untuk menghasilkan keputusan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Seseorang pembuat keputusan tidak lagi menggunakan pikiran rasional jika ia merasa bahwa keputusan yang diambil sangat erat kaitannya dengan kepentingan-kepentingan pribadinya. Penjabaran tersebut dikenal dengan *self-fulfilling prophecy effect*. Istilah tersebut menunjukkan bahwa seorang berharap pihak lain akan bertindak laku atau membuat keputusan sesuai dengan kehendaknya. Berdasarkan *self-fulfilling* yang takut reputasinya turun akan cenderung memberikan pendapat *qualified* pada organisasi yang bermasalah. Tanpa disadari terkadang pemimpin sering mengambil keputusan secara bias, padahal pengambilan keputusan bagi pemimpin adalah bagian yang sangat penting. Hal tersebut dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi dalam keputusan yang diambil.

Dalam konteks dunia pendidikan, teknik pengambilan keputusan dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan. Salah satu yang paling umum adalah teknik rasional atau analitis, yaitu pengambilan keputusan berdasarkan data dan fakta yang terukur. Misalnya, ketika kepala sekolah hendak menentukan strategi peningkatan prestasi siswa, ia terlebih dahulu menganalisis hasil evaluasi belajar, tingkat kehadiran, serta faktor-faktor pendukung dan penghambat. Dengan menganalisis informasi secara sistematis, keputusan yang diambil menjadi lebih objektif dan memiliki dasar yang kuat.

Selain pendekatan rasional, dunia pendidikan juga sering menggunakan teknik partisipatif atau kolaboratif. Teknik ini menekankan pentingnya melibatkan berbagai pihak seperti guru, staf, siswa, bahkan orang tua dalam proses pengambilan keputusan. Melalui rapat dewan guru, musyawarah kerja, atau forum diskusi, setiap pihak dapat menyampaikan pandangan dan saran yang berharga. Pendekatan partisipatif tidak hanya memperkaya perspektif dalam mengambil keputusan, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab bersama terhadap hasil keputusan yang dibuat. Dalam jangka panjang, hal ini menciptakan budaya sekolah yang demokratis dan terbuka.

Selain itu, terdapat pula teknik intuitif, yang sering digunakan dalam situasi darurat atau ketika keputusan harus diambil dengan cepat tanpa waktu untuk menganalisis secara mendalam. Misalnya, ketika terjadi insiden di lingkungan sekolah atau ada perubahan mendadak dari pihak dinas pendidikan, seorang kepala sekolah harus menggunakan intuisi dan pengalaman profesionalnya untuk segera menentukan tindakan terbaik. Meskipun berbasis pada naluri dan pengalaman, keputusan intuitif tetap perlu diimbangi dengan pertimbangan etis dan profesional.

Pengambilan keputusan di dunia pendidikan juga dapat memanfaatkan teknik berbasis data (*data-driven decision making*). Melalui penggunaan teknologi informasi seperti sistem manajemen sekolah dan aplikasi evaluasi pembelajaran, pimpinan sekolah dapat mengakses data siswa secara *real-time* dan menganalisis tren prestasi, kedisiplinan, maupun kehadiran. Teknik ini membantu lembaga pendidikan membuat keputusan yang lebih akurat, efisien, dan berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

Dengan demikian, pengambilan keputusan di dunia pendidikan bukan sekadar menentukan langkah terbaik, tetapi juga merupakan proses reflektif yang memadukan rasionalitas, partisipasi, intuisi, dan pemanfaatan teknologi. Seorang pemimpin pendidikan yang bijak akan memilih teknik yang sesuai dengan konteks dan situasi yang dihadapi, agar setiap keputusan yang diambil benar-benar mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang berkualitas, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Selain itu, terdapat juga beberapa Teknik pengambilan keputusan, diantaranya :

1. Teknik Partisipatif

Teknik partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan gaya kepemimpinan demokratis dan kebanyakan berorientasi pada perilaku. Sebagai teknik pengambilan keputusan, partisipatif mencakup individu atau kelompok dalam proses. Seorang pimpinan yang menggunakan teknik partisipatif dalam pengambilan keputusan dilakukan secara formal maupun informal, dan memerlukan keterlibatan intelektual, emosional, dan fisik. Tingkat partisipasi sangat dipengaruhi oleh faktor pengalaman individu atau kelompok dan sifat tugas. Semakin banyak pengalaman, semakin terbuka, serta semakin tidak terstruktur tugas, maka tingkat partisipasi akan semakin tinggi.

2. Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok

Teknik pengambilan keputusan kelompok membantu pimpinan untuk mengambil keputusan lebih efektif. Pada saat ini teknik perilaku partisipasi yang telah dibahas sejauh ini yang tersedia untuk pimpinan. Kreativitas pengambilan keputusan dapat diterapkan pada individu atau kelompok. Seringkali pengambilan keputusan dalam organisasi sangat terbantu oleh pengambilan keputusan individu. Pada konteks ini pemahaman dinamika kelompok dan tim menjadi relevan dengan pengambilan keputusan. Misalnya, pembahasan masalah dan fenomena kesesuaian nilai dan etika kelompok seperti perubahan resiko (kemungkinan kelompok membuat keputusan lebih beresiko daripada individu) membantu seseorang dalam memahami sulitnya pengambilan keputusan kelompok dengan lebih baik (Diana, 2019).

Perilaku Gaya dan Pengambilan Keputusan

Perilaku/gaya seseorang akan mempengaruhi dalam melaksanakan pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan dan gaya hidup adalah dua diantara contoh gaya yang mempengaruhi didalam mengambil keputusan. Seperti halnya gaya (perilaku) kepemimpinan yang ditampilkan oleh seseorang maka didalam melakukan pengambilan keputusan pun ada bermacam – macam gaya.

Gaya pengambilan keputusan adalah cara seseorang memutuskan sesuatu berdasarkan dominasi fungsi rasional baik berpikir maupun perasaan—yang dipengaruhi oleh bagaimana individu tersebut memproses informasi (penginderaan atau intuisi). seorang psikolog telah mengidentifikasi empat fungsi dalam kaitannya dengan gaya pengambilan keputusan, Yaitu :

1. *Thinking* (pemikiran)

Tendensi untuk mencari hubungan sebab akibat yang sistematis untuk dianalisis secara utuh, dan membedakan dengan tegas antara yang benar dan yang salah, dan pemikirannya bertumpu pada proses kognitif. Mengambil keputusan berdasarkan logika, analisis objektif, dan prinsip-prinsip.

2. *Feeling* (perasaan)

tendensi untuk mempertimbangkan bagaimana perasaan diri sendiri dan orang lain sebagai akibat dari keputusan - keputusan yang dibuat, dalam hal ini ada perbedaan – perbedaan antara yang baik dan buruk, bernilai dan tak bernilai dan ia menggantungkan diri pada proses afektif Mengambil keputusan berdasarkan nilai-nilai pribadi, emosi, dan pertimbangan sosial atau etis

3. *Sensing* (penginderaan)

berkaitan dengan tendensi untuk mencari fakta, bersifat realistis, dan melihat sesuatu dalam perspektif yang obyektif. Fokus pada fakta konkret dan pengalaman langsung. Karenanya fungsi ini menempatkan nilai yang tinggi pada fakta yang dapat diverifikasi oleh penggunaan pancaindera, menyukai rutinitas dan presisi.

4. *Intuiting* (intuisi)

Yaitu berkaitan dengan tendensi untuk mencoba menyingkap kemungkinan-kemungkinan baru guna mengubah cara menangani sesuatu. Menyukai situasi yang baru dan unik, tidak menyukai hal-hal yang bersifat rutin, detail dan presisi. Fokus pada pola, kemungkinan, dan gambaran besar.

Penutup

Pengambilan keputusan seperti di dunia pendidikan merupakan proses strategis yang menentukan arah dan kualitas manajemen sekolah secara keseluruhan. Keputusan yang diambil oleh kepala sekolah maupun guru tidak hanya berpengaruh terhadap efektivitas pembelajaran, tetapi juga terhadap iklim kerja, pengelolaan sumber daya, dan pencapaian visi pendidikan. Dalam prosesnya, pengambilan keputusan menuntut kemampuan analisis yang matang, sikap objektif, serta kesadaran etis dalam memilih alternatif terbaik. Oleh karena itu, seorang pemimpin pendidikan perlu memahami prinsip dasar, tahapan, dan teknik pengambilan keputusan agar kebijakan yang dibuat benar-benar relevan dengan kebutuhan sekolah serta mampu menjawab tantangan pendidikan yang dinamis.

Berbagai teknik pengambilan keputusan-seperti rasional, intuitif, partisipatif, dan berbasis data-dapat digunakan secara fleksibel sesuai konteks dan situasi yang dihadapi. Teknik partisipatif dan pengambilan keputusan kelompok mendorong keterlibatan seluruh unsur sekolah sehingga menghasilkan keputusan yang demokratis dan berkelanjutan. Sementara teknik rasional dan berbasis data menjamin keputusan yang diambil lebih objektif dan terukur. Dengan memadukan berbagai teknik tersebut serta memperhatikan gaya dan perilaku individu dalam mengambil keputusan, lembaga pendidikan dapat menciptakan sistem manajemen yang efektif, transparan, dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Daftar Pustaka

- Amalia, Rizky dan Citra Farmadhani. 2022, *Teknik Pengambilan Keputusan*, RTujuh Mediaprinting -cetakan. 1
- Ansori, A., Angelya, A. A., Amani, N., Ainunnisa, S., & Sudirman, S. (2024). *Pengambilan keputusan dalam organisasi*. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 4(2), 256–268. <https://doi.org/10.55606/optimal.v4i2.3590>
- Lestari, S. (2024). *Strategi pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam*. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 11(2), 279–289. <https://doi.org/10.25157/jwp.v11i2.11864>
- Putri, D. (2019). *Teknik-teknik dalam pengambilan keputusan*. Universitas Negeri Padang.
- Saifudin, S., dkk. (2024). *Teknik pengambilan keputusan dalam berorganisasi*. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 113–120
- Sukainten, R. A., Ummah, I. N., Sadat, F. A., & Maryati, D. S. (2023). *Proses dan teknik supervisi pendidikan Islam*. *Tanzhimuna*, 2(2), 221–235.

Susanto, T. T. D., Zakiati, D., Haryanto, E. F., & rekan. (2025). *Model dan alat bantu dalam pengambilan keputusan oleh kepala sekolah: Tinjauan literatur dalam konteks manajemen pendidikan. Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 910–918.

Journal Salimiya: Vol. 6, No.4, Desember 2025, e-ISSN; 2721-7078

Copyright rests with the authors

Copyright of Jurnal Salimiya is the property of Jurnal Salimiya and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.

<https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/salimiya>