



Strategi dan Model Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Pendidikan dalam Kajian Literatur Interdisipliner

Nurul Hayati^{1*}, Syarif Hidayatulloh², Helma Putri Kusuma³, Camelia Sabata⁴,
Komariyatul Hasanah⁵, Mu'alimin⁶

¹⁻⁶ Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

Jl. Mataram No.1, Karang Miuwo, Mangli, Kec. Kaliwates,
Kabupaten Jember, Jawa Timur 68136

Email : nurulhayati2022@gmail.com,¹ photografergaming@gmail.com,² helmaputri2007@gmail.com,³
cameliasabata@gmail.com,⁴ komariyatulhasanah895@gmail.com,⁵
mu'alimin@uinkhas.ac.id⁶

Abstract. Making decisions is a crucial part of educational administration in order to successfully accomplish organizational objectives. Examining the idea and phases of decision-making in the management of teachers and other education staff is the goal of this study. A literature study is the approach taken, gathering information from books, journals, and related sources. According to the study's findings, making wise decisions requires a methodical process that includes problem identification, alternative analysis, choosing the best solution, execution, and evaluation. For decisions to be successful and responsible, ethics, dangers, and the interests of different parties must also be taken into account.

Keywords: Decision Making, Educational Management, Educational Administration

Abstrak. Pengambilan keputusan merupakan bagian penting dari administrasi pendidikan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji gagasan dan tahapan pengambilan keputusan dalam manajemen guru dan tenaga kependidikan lainnya. Pendekatan yang digunakan adalah studi pustaka, dengan mengumpulkan informasi dari buku, jurnal, dan sumber terkait. Berdasarkan hasil penelitian, pengambilan keputusan yang bijak memerlukan proses metodis yang meliputi identifikasi masalah, analisis alternatif, pemilihan solusi terbaik, pelaksanaan, dan evaluasi. Agar keputusan dapat berhasil dan bertanggung jawab, etika, bahaya, dan kepentingan berbagai pihak juga harus diperhatikan.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan, Manajemen Pendidikan, Administrasi Pendidikan

1. LATAR BELAKANG

Pengambilan keputusan adalah proses kritis di banyak bidang, termasuk manajemen organisasi, ketertiban umum, dan praktik medis. Dalam manajemen, keputusan yang tepat dari organisasi dapat membantu Anda mencapai tujuan Anda, tetapi di dunia perawatan kesehatan, misalnya, dalam proses menghilangkan batu empedu, pilihan teknologi yang aman dan efektif sangat penting. Keputusan yang hebat-produksi membutuhkan pendekatan yang sistematis dan berbasis bukti, tidak hanya dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti risiko, sumber daya, dan dampak jangka panjang. Partisipasi berbagai pihak penting dalam ketertiban umum sehingga keputusan diterima secara luas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari pola dan tantangan dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan prinsip-prinsip umum yang mendukung manajer, keputusan suatu kebijakan dalam sebuah kepemimpinan.

2. KAJIAN TEORITIS

Pengambilan keputusan dalam manajemen pendidikan tidak dapat dilepaskan dari berbagai teori yang mendasarinya, salah satunya adalah teori rasional klasik (Simon, 1947). Teori ini berasumsi bahwa para pengambil keputusan bertindak secara logis dengan menganalisis semua alternatif sebelum memilih solusi terbaik. Namun, dalam konteks pendidikan yang dinamis, keterbatasan informasi, waktu, dan kompleksitas masalah sering kali membuat pendekatan ini kurang realistis. Oleh karena itu, teori rasionalitas terbatas (Simon, 1957) muncul sebagai koreksi, di mana keputusan dibuat berdasarkan pengalaman dan heuristik daripada analisis yang sempurna. Hal ini menjelaskan mengapa kepala sekolah atau pemimpin pendidikan sering kali mengandalkan intuisi dan pengalaman praktis dalam membuat kebijakan.

Selain pendekatan rasional, model garbage can (Cohen, March, & Olsen, 1972) memberikan perspektif unik tentang pengambilan keputusan di lingkungan pendidikan yang penuh ketidakpastian. Model ini menggambarkan bagaimana masalah, solusi, dan aktor saling bertemu secara acak dalam "tong sampah" organisasi, sehingga keputusan sering kali bersifat inkremental dan reaktif. Dalam konteks sekolah, hal ini terlihat ketika kebijakan baru muncul sebagai respons terhadap tekanan eksternal (seperti perubahan kurikulum atau tuntutan orang tua) tanpa perencanaan strategis jangka panjang. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan pendidikan tidak selalu linear, tetapi dipengaruhi oleh dinamika internal dan eksternal yang kompleks.

Dari perspektif interdisipliner, teori kontingensi (Fiedler, 1967) menekankan bahwa tidak ada satu model keputusan yang universal, melainkan harus disesuaikan dengan konteks organisasi. Dalam manajemen pendidikan, hal ini berarti bahwa strategi pengambilan keputusan harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti budaya sekolah, sumber daya yang tersedia, dan kebutuhan stakeholders. Misalnya, sekolah dengan budaya partisipatif mungkin lebih efektif menggunakan pendekatan kolaboratif, sementara situasi krisis (seperti pandemi) mungkin memerlukan pendekatan top-down yang cepat. Integrasi antara psikologi kognitif, sosiologi organisasi, dan ekonomi pendidikan memperkaya pemahaman kita tentang bagaimana keputusan dibuat, sekaligus memberikan kerangka kerja yang lebih adaptif bagi para pemimpin pendidikan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitis untuk menganalisis proses pengambilan keputusan dan kebijakan. Objek penelitian

mencakup dokumen-dokumen akademik seperti artikel jurnal dan buku teks yang membahas pengambilan keputusan, kebijakan, serta studi kasus terkait, seperti penelitian tentang efektivitas prosedur medis dalam pengambilan keputusan klinis. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dengan menelaah sumber-sumber tertulis yang relevan, termasuk file-file yang disediakan. Validasi data dilakukan melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai dokumen dan memastikan konsistensi temuan dengan teori-teori yang telah mapan dalam literatur.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian dan pentingnya pengambilan keputusan

Keputusan merupakan akhir dari sebuah pemikiran mengenai permasalahan yang dianggap asebagai penyimpangan dari sesuatu hal yang telah direncanakan dengan memilih pilihan terhadap saah satu pemecahannya. Pengambilan keputusan merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk menghadapi permasalahan secara sistematis. Masalah yang dipecahkan dianalisis dengan mempertimbangkan fakta-fakta kemudian dicarikan solusi alternatif yang logis dan dilakukan penilaian terhadap pencapaian yag didapatkan. Maka dapat diartikan bahwa pengambilan keputusan merupakan sebuah proses dalam menentukan alternatif solusi dari berbagi solusi yang dirumuskan. Sebuah keputusan harus bersifat analitis, fleksibel dan dapat dilaksanakan melalui bantuan sarana dan prasarana yang ada.

Arti dari sebuah keputusan

Dalam mengambil sebuah keputusan disesuaikan dengan permasalahan yang dihadapi. Sebuah keputusan dapat dilakukan dengan mengandalkan perasaan namun juga ada dapat dilakukan dengan memperhatikan rasio. Selain itu dalam pengambilan keputusan juga dapat didasari oleh pribadi yang membuat keputusan. Oleh sebab itu ada beberapa jenis pengambilan keputusan yang dapat dilakukan yaitu pengambilan keputusan berdasarkan :

- intuisi,
- rasional,
- fakta,
- pengalaman dan
- wewenang, (Wardhani & Nur, 2017).

Resiko dari seorang pengambil keputusan

Pada dasarnya keputusan stratejik adalah merupakan keputusan yang mengandung resiko besar. Sekali keputusan itu dibuat ia akan mempunyai dampak luas bagi organisasi. Jika seorang CEO mengadakan perombakan struktur organisasi yang dipimpinnya, banyak sekali

orang ditentukan nasibnya melalui perombakan tersebut. Seseorang bisa beruntung karena memperoleh posisi baru, sebaliknya ada yang dirugikan karena tergeser dari jabatan semula dan tidak memperoleh jabatan dalam struktur baru tersebut. Akan tetapi, yang kejadian seperti ini tidak membawa pengaruh terlalu besar bagi organisasi. Pengaruh yang fatal adalah kalau struktur baru itu sama sekali tidak mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Misalnya tidak bersedia unit kerja untuk melaksanakan fungsi-fungsi tertentu guna menyelesaikan misi organisasi. Atau, struktur itu terlalu luas yang mungkin dimaksudkan memberi posisi bagi banyak orang tetapi akhirnya berakibat pemborosan yang terlalu berlebihan, sedangkan sumber dana organisasi sangat terbatas.

Dengan demikian, suatu proses yang berupa langkah esensial perlu selalu dipertimbangkan dalam membuat keputusan strategik. Diakui bahwa tidak ada model yang mengklaim sebagai yang paling benar dan tepat. Namun, diakui pul bahwa semua model memiliki elemen-elemen yang sama. Banyak organisasi telah berhasil merumuskan keputusan strategik melalui proses yang diperkenalkan oleh berbagai literatur manajemen strategik, meskipun tidak mengikuti langkah-langkah proses secara tepat. (Pasolong, 2023)

Jenis-jenis pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan merupakan daya pendorong kegiatan operasional organisasi. Di setiap inti dari sebuah sistem organisasi, terdapat aturan khas tentang proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara rutin, terstruktur, terprogram, ataupun pengambilan keputusan yang tidak rutin, tidak terstruktur dan tidak terprogram. Pengambilan keputusan yang memiliki “pola siklus” dalam fungsi manajemen membawa stabilitas, dan memudahkan organisasi untuk mereproduksi struktur organisasi, seluruh aktivitas, dan kompetensi inti organisasi setiap saat. Proses pengambilan keputusan yang merupakan kegiatan rutin dalam organisasi menyediakan sejumlah alternatif solusi dan konsekuensi dari setiap solusi atas masalah. Pemilihan alternatif terbaik yang dilakukan dengan tepat pada akhirnya akan meningkatkan efektifitas organisasi. (Pratiwi, 2020)

Pendapat seorang ahli tentang jenis-jenis pengambilan keputusan

Peter F. Drucker menyatakan bahwa pada dasarnya terdapat dua jenis keputusan, yaitu umum dan khusus. Keputusan umum yaitu timbul dari prinsip-prinsip, kebijaksanaan, atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Ini diperlukan untuk memecahkan problem-problem organisasi yang bersifat umum. Sedangkan keputusan khusus merupakan keputusan yang diperlukan untuk menetapkan prosedur pemecahan. Di sini pembuatan keputusan dihadapkan problem yang luar biasa dan tidak mungkin bila dihadapi dengan peraturan umum. (Rohmatul

Fitri, 2015) Sedangkan Eti Rochety sendiri membagi jenis keputusan berdasarkan sudut pandangnya yaitu:

Keputusan berdasarkan Tingkat Kepentingan:

Jenis keputusan ini mengacu kepada hierarki manajemen yang terdiri dari tiga tingkatan manajemen. Pertama, keputusan untuk menjawab tantangan dan perubahan lingkungan jangka panjang berada pada tingkat manajemen puncak yang bersifat strategis. Kedua, keputusan yang bersifat administrasi berada pada tingkat manajemen menengah yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya. Ketiga, keputusan keputusan yang menyangkut kegiatan operasional organisasi sehari-hari berada pada manajemen tingkat bawah. Contohnya terbagi atas empat keputusan yaitu pertama keputusan internal jangka pendek berhubungan dengan kegiatan rutin dan operasional seperti pembelian bahan baku, penentuan jadwal produksi, kedua keputusan jangka panjang keputusan yang berkaitan dengan permasalahan organisasional seperti perombakan struktur organisasi atau perubahan departemen, ketiga keputusan eksternal jangka pendek yaitu keputusan yang berkaitan dengan semua persoalan yang berdampak dengan lingkungan dengan rentang waktu yang relatif pendek seperti mencari subkontrak suatu permintaan dan yang keempat keputusan eksternal jangka panjang yaitu keputusan yang berkaitan dengan persoalan lingkungan dengan waktu yang relatif panjang seperti merger dengan perusahaan lain atau bersifat strategis.

Keputusan Berdasarkan Regularitas:

Keputusan ini didasarkan pada kegiatan manajemen yang dilakukan secara terstruktur di mana kegiatan terjadi secara berulang-ulang dan tidak terstruktur di mana bukan termasuk kegiatan yang rutin terjadi. Sehingga untuk kegiatan manajemen secara terstruktur dilakukan pengambilan keputusan terprogram yaitu dengan melalui serangkaian tahap penyelesaian. Sedangkan untuk kegiatan manajemen secara tidak terstruktur dilakukan pengambilan keputusan tidak terprogram tanpa melalui serangkaian tahap penyelesaian. Adapun keputusan berdasarkan tingkat regularitas terbagi 2 yaitu pertama keputusan terprogram dimana keputusan yang berkaitan dengan persoalan yang telah diketahui sebelumnya sedangkan kedua keputusan tidak terprogram yang mana keputusan yang berkaitan dengan persoalan – persoalan yang baru.

Keputusan Berdasarkan Lingkungan:

Lingkungan memiliki cakupan yang lebih luas sehingga keputusan jenis ini dibedakan berdasarkan kondisi yang dialami, yaitu:

- Pengambilan keputusan dalam kondisi pasti;
- Pengambilan keputusan dalam kondisi berisiko;

- Pengambilan keputusan dalam kondisi tidak pasti;
- Pengambilan keputusan dalam kondisi konflik.

Perluasan fasilitas pabrik, pengembangan produk baru, pengolahan dan pengiklanan kebijaksanaan, manajemen kepegawaian, dan perpaduan semuanya adalah contoh masalah yang memerlukan keputusan yang tidak terprogram. Sangat banyak waktu yang dikorbankan oleh pegawai tinggi pemerintahan, pemimpin perusahaan, administrator sekolah dan manajer organisasi lainnya dalam menjawab masalah dan mengatasi konflik.

Ukuran keberhasilan mereka dapat dihubungkan secara langsung. Misalkan: Pengalaman manajer merupakan hal yang sangat penting di dalam pengambilan keputusan tidak terprogram. Keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain adalah keputusan tidak terstruktur yang jarang terjadi.

Sedangkan, Jenis-jenis keputusan dibedakan menjadi tiga macam yaitu keputusan terstruktur, keputusan tidak terstruktur, dan keputusan semi terstruktur :(Mahanum, 2021)

Keputusan Terstruktur

Keputusan-keputusan yang berkaitan dengan persoalan yang telah diketahui sebelumnya. Proses pengambilan keputusan seperti ini biasanya didasarkan atas teknik-teknik tertentu dan sudah dibuat standarnya. Kategori keputusan ini juga dapat dikatakan suatu proses jawaban secara otomatis pada kebijakan yang sudah ditentukan sebelumnya. Secara alamiah hampir semua masalah rutin dan berulang memiliki parameter-parameter persoalan yang telah diketahui dan terdefinisi dengan baik, sehingga jawaban atau proses pengambilan keputusan pun bersifat rutin dan terjadwal.

Keputusan Terstruktur mengacu pada permasalahan rutin dan berulang untuk solusi standar yang ada. Keputusan terstruktur (*structured decision*) bersifat berulang-ulang, rutin, dan dipahami dengan baik hingga dapat didelegasikan kepada pegawai di tingkat yang lebih rendah dalam suatu organisasi. Sebagai contoh, keputusan untuk memberikan kredit ke para pelanggan lama, hanya membutuhkan pengetahuan tentang batas kredit pelanggan dan saldo saat ini, keputusan pembelian bahan baku untuk persediaan, pemberian cuti, pemutusan sambungan telepon. Keputusan yang terstruktur sering kali dapat diotomatisasikan.

Keputusan Tak Terstruktur

Keputusan-keputusan yang berkaitan dengan berbagai persoalan baru. Keputusan tidak terstruktur biasanya juga berkaitan dengan persoalan yang cukup pelik, karena banyak parameter yang tidak diketahui atau belum diketahui. Oleh karena itu, untuk mengambil keputusan ini biasanya intuisi serta pengalaman seorang pelaku organisasi akan sangat membantu.

Keputusan Tak terstruktur, adalah “fuzzy”, permasalahan kompleks dimana tak ada solusi yang mengikutinya. Masalah yang tak terstruktur adalah tak adanya 3 fase proses yang terstruktur. Keputusan tidak terstruktur (*unstructured decision*) bukan merupakan keputusan yang berulang dan rutin. Contohnya adalah memilih sampul depan sebuah majalah, mengontrak manajemen tingkat senior, dan memilih proyek penelitian awal yang akan dilakukan. Tidak ada kerangka atau model yang dapat memecahkan masalah sejenis ini. Bahkan, dibutuhkan banyak sekali pertimbangan dan intuisi. Walaupun demikian, keputusan tidak terstruktur dapat didukung oleh bantuan dari keputusan yang diambil berdasar hasil komputer, yang berfungsi untuk memfasilitasi pengumpulan informasi dari berbagai sumber. Contohnya adalah keputusan untuk pengembangan teknologi baru, pengembangan jenis usaha baru, keputusan untuk bergabung dengan perusahaan lain, perekrutan eksekutif.

Keputusan Semi terstruktur

Terdapat beberapa keputusan terstruktur, tetapi tak semua dari fase-fase yang ada. Keputusan semi terstruktur (*semistructured decision*) ditandai dengan peraturan-peraturan yang tidak lengkap untuk mengambil keputusan, dan adanya kebutuhan untuk membuat penilaian serta pertimbangan subjektif sebagai pelengkap analisis data yang formal. Menetapkan anggaran pemasaran untuk suatu produk baru adalah contoh dari keputusan semi terstruktur. Walaupun keputusan seperti ini biasanya tidak dapat secara penuh diotomatisasikan, namun sering didukung oleh bantuan dari keputusan yang diambil berdasar hasil dari komputer (*computer-based decision*). Contoh keputusan jenis ini adalah investasi keuangan, pengevaluasian kredit, penjadwalan produksi, pemberian dana rehabilitasi sekolah, dan pengendalian persediaan.

Tahapan dalam Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang digunakan untuk memilih suatu tindakan sebagai cara pemecahan masalah. Dalam buku berjudul “Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan”, Siagian (1986) menyatakan bahwa mengambil keputusan berarti memecahkan masalah. Keterampilan dalam memecahkan masalah menduduki peringkat pertama dalam suatu organisasi. Dari berbagai konsep di atas, dapat disimpulkan dalam kalimat yang sederhana bahwa pengambilan keputusan adalah proses mengidentifikasi masalah dan kesempatan, kemudian memecahkannya. (Meitia, 2010)

Dalam suatu organisasi, pengambil keputusan bukan pekerjaan yang mudah. Memang ada orang-orang tertentu karena keahlian dan pengalamannya mampu mengambil keputusan secara tepat. Bagi para pemula, pekerjaan mengambil keputusan dapat dirasakan sebagai beban yang menghimpitnya. Untuk mengeliminasi kesulitan-kesulitan dalam mengambil keputusan, para ahli menemukan berbagai model dalam proses pengambilan keputusan (pemecahan masalah). Tujuan pengambilan keputusan dapat dibedakan:

- tujuan yang bersifat tunggal. Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat tunggal terjadi apabila keputusan yang dihasilkan hanya menyangkut satu masalah, artinya bahwa sekali diputuskan, tidak ada kaitannya dengan masalah lain dan
- tujuan yang bersifat ganda. Tujuan pengambilan keputusan yang bersifat ganda terjadi apabila keputusan yang dihasilkan menyangkut lebih dari satu masalah, artinya keputusan yang diambil itu sekaligus memecahkan dua (atau lebih) masalah yang bersifat kontradiktif atau yang bersifat tidak kontradiktif. (Putra, 2019)

Oleh karena itu, pengambilan keputusan pada tatanan yang lebih tinggi, apalagi pada masa transisi kebijakan perlu diperhitungkan masak-masak semua akibat yang mungkin timbul dari berbagai segi sedemikian rupa, sehingga diusahakan sejauh mungkin tidak ada pihak-pihak yang dirugikan diusahakan seminimal mungkin. Dalam tataran persekolahan apabila memang harus terjadi, maka harus diusahakan semaksimal mungkin tidak merugikan peserta didik pada khususnya, warga sekolah pada umumnya.

Implementasi Teknik Pengambilan Keputusan

Dalam studi tentang pengambilan keputusan dikenal tiga teori yaitu: teori probabilitas, teori utilitas, dan teori permainan. Teori probabilitas didasarkan pada peluang hasil bila dalam periode waktu tertentu suatu kejadian diulang-ulang. Teori utilitas didasarkan pada seberapa besar manfaat yang diperoleh dari sebuah kejadian yang dipilih. Teori permainan digunakan apabila seorang pengambil keputusan tidak mengetahui situasi dan kondisi yang riil, dan biasanya digunakan dalam situasi konflik.

Berdasarkan teori pengambilan keputusan tersebut, terdapat beberapa teknik pengambilan keputusan yang merupakan perpaduan dari teori probabilitas dan teori utilitas. Pertama, teknik pengambilan keputusan expected values. Teknik ini mempertimbangkan kemungkinan munculnya kejadian dan kemungkinan hasil. Kombinasi dua kemungkinan tersebut menghasilkan nilai moneter yang diharapkan. Kejadian yang memiliki nilai moneter paling tinggi akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan. Kedua, teknik pengambilan keputusan payoff tables.

Teknik ini memperhitungkan alternatif kejadian yang muncul dan alternatif situasi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan. Kombinasi kedua alternatif tersebut akan memberikan gambaran hasil moneter yang berbeda-beda. Kejadian yang memberi hasil maksimal akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan untuk memecahkan masalah. Ketiga, teknik pengambilan keputusan decision trees. Keputusan dilakukan dengan cara membuat anatomi sebuah pohon yang terdiri dari titik dan cabang. Penilaian kejadian dimulai dari titik dengan melewati cabang, setiap cabang menggambarkan kemungkinan keberhasilan sebuah kejadian. Semakin besar kemungkinan keberhasilannya akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan.

Tahap-tahap Pengambilan Keputusan

Guna memudahkan pengambilan keputusan maka perlu dibuat tahap-tahap yang bisa mendorong kepada terciptanya keputusan yang diinginkan. Adapun tahap-tahap tersebut adalah :

- Mendefinisikan masalah tersebut secara jelas dan gamblang atau mudah dimengerti.
- Membuat daftar masalah yang akan dimunculkan dan menyusunnya secara prioritas dengan maksud agar adanya sistematika yang lebih terarah dan terkendali.
- Melakukan identifikasi dari setiap masalah tersebut dengan tujuan untuk lebih memberikan gambaran secara lebih tajam dan terarah secara lebih spesifik.
- Memetakan setiap masalah tersebut berdasarkan kelompoknya masing-masing yang kemudian selanjutnya dibarengi dengan menggunakan model atau alat uji yang akan dipakai.
- Memastikan kembali bahwa alat uji yang dipergunakan tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip dan kaidah-kaidah yang berlaku pada umumnya.

Di sisi lain Simon (dalam Fahmi, 2013) mengatakan, pengambilan keputusan berlangsung melalui empat tahap, yaitu :

- Intelligence
- Design
- Choice dan
- Implementasi

Intelligence adalah proses pengumpulan informasi yang bertujuan mengidentifikasi permasalahan. Design adalah tahap perancangan solusi terhadap masalah. Biasanya pada tahap ini dikaji berbagai macam alternatif pemecahan masalah. Choice adalah tahap mengkaji kelebihan dan kekurangan dari berbagai macam alternatif yang ada dan memilih yang terbaik. Implementasi adalah tahap pengambilan keputusan dan melaksanakannya.

Factor yang mempengaruhi pengambilan Keputusan

Untuk menentukan pilihan dari berbagai teori pengambilan keputusan baik itu rasional, inkremental atau pengamatan terpadu dengan beberapa alternatif pilihan yang tersedia. Tetapi keputusan memiliki ketentuannya masing-masing seperti nilai, norma ataupun pedoman dalam mengambil suatu keputusan. Keputusan adalah suatu pemutusan dan pengakhiran dari pada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah dan problem, dimana keputusan yang diambil haruslah sesuai dengan masalah dan keputusan yang diambil dapat menyelesaikan suatu masalah yang ada bukan malah menambah suatu masalah, untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjadikan pilihan pada salah satu alternative tertentu.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengambilan Keputusan

Fisik

Fisik merupakan salah satu faktor utama dalam mengambil keputusan. Mengapa faktor fisik juga mempengaruhi pengambilan keputusan? Karena dalam mengambil suatu keputusan yang didasari dengan fisik yang kurang memadai maka akan memperoleh keputusan yang tidak baik, sebagaimana keputusan yang diambil akan tidak etis atau mungkin bisa menimbulkan masalah baru. Beda halnya dengan fisik yang bugar atau sehat saat memikirkan keputusan apa yang harus diambil karna seseorang yang memiliki badan yang fit maka besar kemungkinan ia akan mendapatkan keputusan yang tepat dan etis. Maka dari itu faktor fisik sangat berpengaruh dalam mengambil keputusan yang baik bagi seseorang bersegera ingin menyelesaikan masalah. (Putri et al., 2019)

Emosional

Faktor emosional yang terdapat dalam diri pemimpin yang kurang profesional dalam mengontrol emosinya saat mengambil suatu keputusan juga mempengaruhi keputusan yang akan diambil. Jika seorang pimpinan dapat mengontrol emosi dalam mengambil tindakan-tindakan maka keputusan yang akan diperoleh dapat menghasilkan keputusan-keputusan yang baik.

Rasional

Didasarkan pada pengetahuan orang-orang mendapatkan informasi, memahami situasi atau berbagai konsekuensinya. Saat mengambil keputusan hendaklah seseorang paham akan masalahnya agar keputusan yang diambil tidak menimbulkan masalah baru. Keputusan yang rasional merupakan hasil dari pengetahuan yang baik sebab jika seseorang yang memiliki pengetahuan yang luas maka keputusan yang diambil akan baik dan benar.

Interpersonal

Didasarkan pada pengaruh jaringan sosial yang ada. Hubungan antar satu orang ke orang lainnya dapat mempengaruhi tindakan individual. Hubungan ini berfungsi untuk mendapatkan celah dimana keputusan yang diambil dapat dihasilkan dengan baik

Struktural

Faktor dimana keputusan bersikap terstruktur dan beraturan. Faktor struktural dapat didasarkan pada lingkup sosial, ekonomi dan politik. Lingkungan sekitar juga berpengaruh dalam pengambilan keputusan seperti kritikan dan saran yang diberikan.

Adapun factor yang memengaruhi pengambilan Keputusan yang bersal dari luar atau eksternal

Kedudukan

Jabatan atau kedudukan seseorang dapat dilihat berdasarkan pangkatnya apakah sebagai pimpinan atau bawahan, sehingga dapat ditentukan pantas atau tidaknya mengambil suatu keputusan. Karena jika pimpinan yang mengambil tentu ia telah berpengalaman dalam mengambil suatu keputusan jika sebaliknya seperti bawahan tentu mereka belum berpengalaman dan belum lihai dalam mengambil suatu keputusan sehingga jabatan atau kedudukan ini sangat berperan penting dalam mengambil suatu keputusan

Masalah

Adalah hal yang menjadi penghalang untuk tercapainya tujuan yang merupakan penyimpangan dari hal-hal yang diharapkan atau direncanakan

Situasi

Adalah keseluruhan faktor dalam keadaan yang berkaitan satu sama lain dan secara bersama-sama memengaruhi pengaruh terhadap kita dan apa yang akan hendak kita perbuat.

Pengaruh

Kelompok lain juga dapat berpengaruh terhadap suatu keputusan dikarenakan kelompok lain atau organisasi mempunyai keputusan yang dapat dipertimbangkan oleh pemimpin organisasi lain dalam menyikapi masalah dan pengaruh kelompok lain ini juga dapat menjatuhkan organisasi serta mementingkan kelompok tersebut. (Febrianti & Bakhtiar, 2024)

Faktor Internal yang mempengaruhi pengambilan keputusan meliputi:

Kepribadian

Tingkah laku atau karakter seseorang dalam pengambilan suatu keputusan juga sangat mempengaruhi dimana sifat manusia ini beragam ada yang tergesa-gesa dan ada juga yang berhati-hati dalam menetapkan suatu pilihan sehingga kepribadian ini juga sangat berpengaruh terhadap pengambilan suatu keputusan. Dan juga dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kebijaksanaan dan ketegassan seseorang dalam mengambil suatu Keputusan

Faktor

Pengalaman Semakin banyak nya seseorang tersebut mengambil keputusan maka ia akan berani dalam mengambil keputusan dan hal ini juga berkaitan dengan keahlian yang dimiliki oleh pemimpin atau skill yang ia miliki karena pengalaman yang pernah dialaminya.

Adapun Faktor lain yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam organisasi :

Adanya pengaruh tekanan dari luar

Pengaruh tekanan dari luar sangat berpengaruh dalam pengambilan keputusan, karena dengan adanya dorongan dari luar dapat mempercepat pengambilan keputusan, sebab proses cepat atau lambatnya hasil dari keputusan tergantung kepada banyaknya dorongan yang ada dari luar. Hal ini dikarenakan tidak adanya ketegasan dari pemimpin organisasi dalam penyelesaian masalah. Sehingga kepribadian yang baik juga sangat diperlukan untuk menangani suatu tekanan yang datang terkhususnya tekanan dari luar organisasi.

Adanya pengaruh kebiasaan lama atau sifat-sifat pribadi

Baik buruknya sifat seseorang yang membuat suatu keputusan dalam pengambilan keputusan juga berpengaruh terhadap hasil akhir keputusan yang akan diambil. Dalam hal ini seorang pembuat keputusan akan terbiasa dengan sifat pribadinya. Tentunya seorang pemimpin organisasi harus bijaksana dalam bersikap ketika ada masalah dan mengambil keputusan. Akan menjadi baik jika seseorang membuat keputusan dengan melihat situasi sekitar tidak hanya berdasarkan kebijakan pribadi saja supaya dapat menguntungkan pihak-pihak lain

Pengaruh dari kelompok lain

Kelompok lain juga berpengaruh dalam mengambil keputusan karena informasi yang didapat juga bertambah banyak sehingga dapat menghasilkan keputusan yang baik tapi adapun yang dapat menjatuhkan organisasi serta mementingkan kepentingan kelompok tersebut. Hal ini bahkan dapat menimbulkan suatu perpecahan dalam organisasi termasuk terdapat pada para anggotanya. Maka dari itu untuk menghindarinya maka dibutuhkan solidaritas yang kuat antara para anggota serta menanamkan prinsip-prinsip yang dimiliki organisasi pada setiap pengambilan keputusan yang akan dibuat sehingga dapat menyelesaikan masalah.

Teknik dan model pengambilan Keputusan

Dalam studi tentang pengambilan keputusan dikenal tiga teori yaitu: teori probabilitas, teori utilitas, dan teori permainan. Teori probabilitas didasarkan pada peluang hasil bila dalam periode waktu tertentu suatu kejadian diulang-ulang. Teori utilitas didasarkan pada seberapa besar manfaat yang diperoleh dari sebuah kejadian yang dipilih. Teori permainan digunakan apabila seorang pengambil keputusan tidak mengetahui situasi dan kondisi yang riil, dan biasanya digunakan dalam situasi konflik. Menurut Muhdi et al Berdasarkan teori pengambilan

keputusan tersebut, terdapat beberapa teknik pengambilan keputusan yang merupakan perpaduan dari teori probabilitas dan teori utilitas.

Pertama, teknik pengambilan keputusan expected values.

Teknik ini mempertimbangkan kemungkinan munculnya kejadian dan kemungkinan hasil. Kombinasi dua kemungkinan tersebut menghasilkan nilai moneter yang diharapkan. Kejadian yang memiliki nilai moneter paling tinggi akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan.

Kedua, teknik pengambilan keputusan payoff tables.

Teknik ini memperhitungkan alternatif kejadian yang muncul dan alternatif situasi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan. Kombinasi kedua alternatif tersebut akan memberikan gambaran hasil moneter yang berbeda-beda. Kejadian yang memberi hasil maksimal akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan untuk memecahkan masalah.

Ketiga, teknik pengambilan keputusan decision trees.

Keputusan dilakukan dengan cara membuat anatomi sebuah pohon yang terdiri dari titik dan cabang. Penilaian kejadian dimulai dari titik dengan melewati cabang, setiap cabang menggambarkan kemungkinan keberhasilan sebuah kejadian. Semakin besar kemungkinan keberhasilannya akan menjadi pilihan seorang pengambil keputusan.(Putra, 2022)

Berdasarkan ketiga teknik pengambilan keputusan tersebut, teknik payoff tables dinilai yang paling cocok dengan fokus penelitian ini. Alternatif kejadian keputusan ada empat yaitu: manajemen terpusat di kantor provinsi, manajemen dengan membuka kantor di setiap kabupaten atau kota, manajemen dengan membuka enam Unit Pelaksana Pendidikan (UPP) di setiap eks karesidenan, dan manajemen dengan bekerjasama dengan kantor dinas kabupaten atau kota untuk membentuk tugas pembantuan.(Muhdi et al., 2017)

Adapun teknik pengambilan keputusan yang lainnya antara lain adalah:

Teknik Partispatif

Kebanyakan teknik berorientasi pada perilaku, setidaknya secara tradisional, masuk dalam kategori partisipatif. Sebagai teknik pengamhilan keputusan, partisipatif mencakup individu atau kelompok aalam proses 46 la dapat dilakukan secara formal maupun informal, dan memerlukan keterlibatan intelektual, emosional, dan fisik. Partisipasi semakin diminati dalam organisasi saat ini,. Teknik partisipasi telah dibicarakan sejak awal gerakan hubungan manusia. Dan sekarang, karena tekanan kompetisi, eliminasi hubungan, herarki bawahan-atasan, dan munculnya tim, struktur horisontal, dan teknologi informasi terbatas, maka organisasi, tim, dan manajer individu secara efektif menggunakan teknik tersebut. 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.

Teknik partisipasi diterapkan secara informal pada individu atau tim atau secara formal pada .program. Teknik partisipasi individu adalah di mana karyawan memengaruhi pengambilan keputusan manajer. Partisipasi kelompok menggunakan teknik konsultasi dan demokrasi. Manajer meminta dan menerima keterlibatan karyawan dalam partisipasi konsultasi, tetapi manajer mempertahankan hak untuk membuat keputusan. Dalam bentuk demokrasi, terjadi partisipasi total, dan kelompok, bukan per individu, membuat keputusan akhir dengan konsensus atau suara terbanyak.

Teknik Pengambilan Keputusan Kelompok

Teknik pengambilan keputusan kelompok membantu pimpinan untuk mengambil keputusan lebih efektif. Kreativitas pengambilan keputusan dapat diterapkan pada individu atau kelompok karena pengambilan keputusan individu membantu pengambilan keputusan dalam organisasi saat ini, maka pemahaman dinamika kelompok dan tim, menjadi relevan dengan pengambilan keputusan, sebagai contoh, pembahasan masalah dan fenomena kesesuaian nilai dan etika kelompok seperti perubahan risiko (bahwa kelompok mungkin membuat keputusan lebih berisiko daripada anggota individu) membantu seseorang memahami kompleksitas pengambilan keputusan kelompok dengan lebih baik.

Teknik Delphi

Teknik Delphi pertama kali dikembangkan kurang lebih tahun 1950 an. Teknik tersebut baru dipopulerkan akhir-akhir ini yaitu awal tahun 2000 nan sebagai teknik pengambilan keputusan kelompok untuk prediksi jangka panjang. Meskipun Delphi pertama kali dikembangkan bertahun-tahun yang lalu di perusahaan Rand Corporation, tetapi teknik tersebut baru dipopulerkan belakangan ini sebagai teknik pengambilan keputusan kelompok untuk prediksi jangka panjang. Saat ini, berbagai organisasi bisnis, pendidikan, pemerintahan, kesehatan, dan militer menggunakan Delphi. Tidak ada teknik keputusan yang dapat memprediksi masa depan sepenuhnya, tetapi teknik Delphi sepertinya sebaik bola kristal dalam meramal.

Kunci utama keberhasilan teknik ini adalah anonimitasnya. Meneruskan respons anggota kelompok Delphi yang tanpa nama menghapus masalah "menjaga gengsi" dan mendorong para ahli untuk lebih fleksibel dan diuntungkan dari penilaian orang lain. Para ahli mungkin lebih memerhatikan pembelaan posisi mereka dalam teknik pengambilan keputusan kelompok yang berinteraksi secara tradisional dari ada membuat keputusan yang baik.

Teknik Kelompok Nominal

Saat pendekatan kelompok nominal murni dikembangkan menjadi teknik khusus untuk pengambilan keputusan dalam organisasi, pendekatan ini dinamakan nominal group technique (NGT) dan terdiri dari langkah berikut ini:

- Pembangkitan ide yang tidak terucapkan melalui tulisan
- Umpan balik round-robin dari anggota kelompok, yang mencatat setiap ide dalam frasa pendek pada flip chart atau papan tulis
- Pembahasan setiap ide yang tercatat untuk klarifikasi dan evaluasi
- Voting individu mengenai ide prioritas, dengan keputusan kelompok diambil secara matematis menurut rating".(Kusnadi, 2015)

Implikasi teknik keputusan yang digunakan oleh pimpinan adalah pada sejauh mana keputusan yang diambil tersebut efektif dan dapat dilaksanakan. Pimpinan atau pengambil keputusan cenderung menggunakan beberapa teknik dan model pengambilan keputusan disesuaikan dengankasus dan situasi dalam pengambilan keputusan tersebut. Biasanya pimpinan mengandalkan lebih dari satu gaya keputusan dan hal ini akan bervariasi menurut pekerjaan, tingkat kerja, dan budaya. teknik tersebut merupakan indikator untuk menentukan kekuatan dan kelemahan pembuat keputusan.

Jika ditanya teknik mana yang bagus diterapkan pada suatu sekolah untuk dapat mengembangkan mutu pendidikan dan kualitas sekolah tersebut maka jawabannya ialah semuanya , kenapa demikian karena kita tidak bisa menentukan mana yang lebih bagus disebabkan teknik itu bagus digunakan semuanya untuk setiap masalah – masalah yang dihadapi, setiap masalah pasti berbeda cara penyelesaiannya maka, apabila terjadi masalah 1 maka itu bisa dipecahkan dengan menggunakan teknik pengambilan keputusan A, apabila disekolah mengalami masalah yang ke2, bisa di atasi dengan teknik pengambilan keputusan B. Jadi intinya teknik pengambilan keputusan ini dapat digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dialami oleh sekolah tersebut, dan teknik ini dapat digunakan untuk membuat rencana-rencana alternatif yang efektif untuk mengembangkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Model Pengambilan Keputusan

Model adalah suatu pola atau gaya yang digunakan dalam proses melakukan sesuatu kegiatan. Adapun istilah Pengambilan Keputusan adalah suatu proses memilih diantara beberapa alternatif tindakan untuk menangani atau menyelesaikan suatu permasalahan. Proses pengambilan keputusan dalam upaya mengatasi suatu permasalahan tersebut meliputi pendapat ahli, kewenangan tanpa diskusi, kewenangan setelah diskusi, dan kesepakatan yang diberlakukan. Uraian di atas memberikan gambaran bahwa model pengambilan keputusan

tersebut di atas meliputi analitik, konseptual, dan behavioral terhadap suatu masalah. Adapun proses pengambilan keputusan sebagaimana ditegaskan di atas, meliputi kewenangan tanpa diskusi, pendapat ahli, kewenangan setelah diskusi, dan kesepakatan yang diberlakukan terhadap suatu masalah. Jadi, Model Pengambilan Keputusan di Madrasah yang dimaksud dalam tulisan ini yakni bagaimana gaya yang digunakan oleh pemegang otoritas dalam proses memilih suatu tindakan di antara alternatif alternatif tindakan untuk menyelesaikan suatu masalah. (Anis Zohriah, Abdul Mu'in, 2023)

Adapun model pengambilan keputusan yang lainnya antara lain adalah:

Model Keputusan Kelompok

Menurut David W. Johnson di dalam buku Badeni, mengatakan bahwa banyak penelitian yang menunjukkan pengambilan keputusan kelompok lebih baik dalam suatu organisasi jika di bandingkan dengan pengambilan keputusan secara individu. Alasannya adalah:

- Proses kelompok menimbulkan proses again atau proses baru. Artinya di dalam kelompok terdiri dari beberapa orang yang berbeda pemikiran ketika berdiskusi tentang suatu hal, maka masing masing orang akan menimbulkan ide baru yang mungkin saja ide seseorang tersebut belum terfikirkan oleh orang lain. Yang kita alami sering kali ketika orang lain telah mengungkapkan idenya, kita juga ikut terangsang untuk memunculkan ide baru
- Memperbaiki kesalahan orang lain Contohnya saja ketika kita rapat membuat suatu kegiatan, masing masing orang menyampaikan gagasannya yang mana mungkin dari gagasan tersebut adanya kelemahan dan keunggulan masing masing. Akan tetapi, kelemahan bisa ditutupi oleh keunggulan keunggulan yang di sampaikan, itulah fungsinya kelompok.
- Memiliki lebih banyak informasi
- Pengambilan keputusan di dalam kelompok kan tujuannya untuk menyempurnakan ide ide tanpa adanya diskriminasi dari orang tertentu. oleh karenanya, ide yang di sampaikan tersebut dapat menambah ataupun memperkaya informasi dalam kelompok
- Meningkatkan motivasi berprestasi Berkumpulnya seseorang dalam suatu kelompok, berpengaruh untuk menjadi dorongan untuk memikirkan yang terbaik untuk kelompoknya dalam hal ini tidak lagi mengedepankan pribadi tetapi lebih pada kelompok.
- Dapat mengubah sikap dan perilaku anggota Pola pikir dan perilaku erat di pengaruhi dengan apa yang di lihat dan yang ia dengar di lingkungannya.

Kelompok tidak mungkin hanya bergaul dengan anggota kelompoknya saja tetapi setiap individu berinteraksi dengan anggota kelompok lain. Maka cara bersikap individu tersebut

dapat menjadi cermin untuk orang lain. kelompok juga dapat memaksakan seseorang untuk berperilaku atau bersikap tertentu sehingga sikap dan perilaku individu itu bisa berubah. Akan tetapi Stephen Robbins dalam buku Badeni, mengatakan bahwa kelompok bukan segala galanya dalam pengambilan keputusan karena proses kelompok juga dapat memakan waktu banyak, mendorong terjadi tekanan pada anggota untuk memiliki pemikiran yang sama, dapat didominasi oleh beberapa anggota, dan tanggung jawab yang pecah atau tidak jelas. (Sunawar et al., 2020)

Model Keputusan Rasional

Pengambilan keputusan rasional mampu mempengaruhi orang lain atau kelompok melalui beberapa alternatif solusi terhadap masalah atau pencapaian tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi yang ada. Pengambilan keputusan rasional merupakan pelaku aktif, yang melakukan tindakan atas dorongan kesadaran dalam memilih satu alternatif, dan siap untuk menanggung konsekuensi yang kelak akan muncul dari alternatif yang telah dipilih. Pengambilan keputusan rasional dibentuk oleh tujuh indikator yaitu model pengambilan keputusan rasional, perilaku, tingkat dukungan, tugas, hubungan, kemampuan dan informasi. (Dina & Rusmiwari, 2017)

Pengambilan keputusan seringkali dihadapkan dengan konflik kepentingan antara nilai yang diyakini oleh masyarakat. Karena teori ini mengasumsikan bahwa fakta-fakta dan nilai-nilai yang ada dapat dibedakan menjadi mudah, namun dalam prakteknya sulit membedakan antara fakta di lapangan dengan nilai-nilai yang ada. Adapun pada teori pengambilan keputusan rasional ini terdapat beberapa unsur dan tahapan yang dilakukan dalam proses pengambilan keputusan, antara lain:

- Pembuatan keputusan dihadapkan dalam suatu masalah, sehingga selalu berawal dari identifikasi masalah
- Kejelasan masalah, artinya masalah yang ditetapkan tidak menimbulkan makna ganda dan tidak multitafsir.
- Terdapat sejumlah alternatif solusi yang dinilai secara rasional
- Memilih alternatif solusi yang terbaik yang dianggap memiliki nilai manfaat dan kepuasan yang tinggi.

Model proses pengambilan keputusan rasional memberi perhatian utama pada hubungan antara keputusan dengan tujuan dan sasaran dari pengambilan keputusan. (Salsabila Pramudita et al., 2024)

Model Keputusan Perilaku

Perilaku pengambilan keputusan berkaitan dengan ahli teori perilaku organisasi seperti dalam buku March dan Simon, *Organization*, pada tahun 1958, tetapi bidang tersebut menjadi lebih menarik dengan topik seperti motivasi dan tujuannya, dan menekankan berkurangnya pengambilan keputusan. Bidang :perilaku pengambilan keputusan dikembangkan di luar jalur teori dan penelitian perilaku organisasi oleh psikolog kognitif dan ahli teori keputusan dalam ilmu ekonomi dan informasi. Akan tetapi, barubaru ini muncul kembali minat mengenai perilaku pengambilan keputusan, dan kembali ke jalur bidang perilaku organisasi. Meskipun teori pengambilan keputusan klasik berjalan dalam asumsi rasionalitas dan kepastian, tetapi tidak begitu halnya dengan teori keputusan perilaku.

Ahli teori perilaku pengambilan keputusan sependapat bahwa individu mempunyai keterbatasan kognitif. Kompleksitas organisasi dan dunia secara umum menyebabkan individu bertindak dalam situasi ketidakpastian dan informasi begitu arnbigu dan tidak lengkap." Kadang-kadang risiko dan ketidakpastian ini menyebabkan pembuat keputusan organisasi mempunyai keputusan yang diragukan, atau tidak etis (lihat Contoh Aplikasi OB: Wengikuti Persaingan atau Tersingkir?) Dikarenakan ketidakpastian dan ambiguitas, sejumlah model pengambilan keputusan telah ada selama bertahun-tahun. Dasar dan titik awal untuk mengembangkan menganalisis berbagai model perilaku pengambilan keputusan adalah tetap mempertahankan tingkat dan arti rasionalitas.

Model Keputusan Berbasis Lapangan

Yakni proses pengambilan keputusan yang ingin melibatkan partisipasi warga. Adapun teknik-teknik dalam proses pengambilan keputusan berbasis lapangan adalah sebagai berikut: Curah pendapat (brainstorming); Teknik Grup Nominal; Teknik Delphi ; dan Teknik Devil's Advocate (pembela yang menentang apa yang dipandang baik).

Model Keputusan Pokok Masalah

Masalah pokok yang dihadapi adalah rendahnya mutu yang diakibatkan oleh buruknya manajemen. Perencanaan yang tidak matang, proses pelaksanaan yang tidak tepat, dan proses pengawasan yang tidak ketat merupakan faktor-faktor penyebab terjadinya masalah tersebut. Dari beberapa penyebab tersebut kemudian dipilih salah satu faktor penyebab yang dipandang sebagai prioritas, misalnya: faktor pelaksanaan tidak tepat. Pelaksanaan yang tidak tepat tersebut disebabkan oleh motivasi kerja yang rendah, kepemimpinan yang lemah, pemecahan masalah yang lambat, komunikasi yang kurang baik, dan koordinasi yang kurang baik.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengambilan keputusan dalam manajemen pendidikan adalah proses yang sangat penting dan kompleks karena mereka secara langsung terkait dengan mencapai tujuan organisasi pendidikan. Berdasarkan penelitian literatur yang dilakukan, proses sistematis yang mencakup identifikasi masalah, analisis alternatif, pemilihan solusi terbaik, implementasi dan evaluasi harus ditentukan dengan benar. Pertimbangan faktor etika, risiko dan kepentingan berbagai pemangku kepentingan menjadi aspek penting dalam proses ini, dan keputusan yang dibuat bijaksana dan bertanggung jawab.

Penelitian ini menggambarkan berbagai strategi dan model keputusan, termasuk model rasional, perilaku, partisipatif, dan teknik kelompok nominal. Setiap model memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri, tergantung pada situasi, jenis masalah, dan kemampuan pemandu atau manajer pendidikan. Selain itu, faktor-faktor seperti emosi, pengalaman, struktur organisasi, dan tekanan eksternal juga mempengaruhi kualitas pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, proses keputusan dalam pendidikan harus ditangani dengan interdisipliner, tidak hanya dapat dilihat dari satu perspektif. Integrasi pendekatan dari bidang manajemen, psikologi, sosiologi, nilai-nilai dan pertimbangan pendidikan Islam lebih adaptif, lebih adil, dan lebih efektif. Ini adalah fondasi penting bagi manajer pendidikan, khususnya dalam konteks pendidikan Islam, untuk mengelola dan menguntungkan lembaga.

Saran

Pengelola lembaga pendidikan Islam sebaiknya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang rasional dan melibatkan musyawarah agar keputusan yang diambil lebih bijak dan tepat sasaran. Mahasiswa MPI juga perlu membekali diri dengan pemahaman berbagai model keputusan agar mampu memilih strategi yang sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Selain itu, mahasiswa dan praktisi manajemen pendidikan diharapkan mampu mengkaji berbagai model dan teknik pengambilan keputusan secara kritis dan kontekstual. Dengan memahami beragam pendekatan, pengambil keputusan dapat lebih fleksibel dalam memilih strategi yang tepat sesuai dengan masalah yang dihadapi di lembaga masing-masing. Terakhir, penting bagi setiap keputusan yang diambil untuk dievaluasi secara berkala agar dapat disesuaikan dengan perubahan dan kebutuhan lembaga pendidikan.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Bagian ini disediakan bagi penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih, baik kepada pihak penyandang dana penelitian, pendukung fasilitas, atau bantuan ulasan naskah.

Bagian ini juga dapat digunakan untuk memberikan pernyataan atau penjelasan, apabila artikel ini merupakan bagian dari skripsi/tesis/disertasi/makalah konferensi/hasil penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Dina, & Rusmiwari, S. (2017). Pengambilan keputusan rasional dan bounded terhadap kinerja pegawai. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 6(2), 103. <http://www.publikasi.unitri.ac.id>
- Febrianti, E., & Bakhtiar, M. R. (2024). Faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan investasi cryptocurrency. *Journal of Economics and Business UBS*, 13(1), 296–313. <https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1370>
- Fitri, R. (2015). *Pengambilan keputusan*. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/597>
- Kusnadi, D. (2015). Pengambilan keputusan dalam perilaku organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 15(2), 52–62. <https://media.neliti.com/media/publications/225309-pengambilan-keputusan-dalam-perilaku-org-e9cee6dc.pdf>
- Mahanum, M. (2021). Pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, 6(1), 154–163. <http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/sabilarrasyad>
- Meitia, T. (2010). Pengambilan keputusan kepala sekolah dalam rangka pemberdayaan tenaga pendidik di Sekolah Polisi Negara Jambi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 27–37. <https://doi.org/10.21009/jmp.v1i1.2486>
- Muhdi, M., Kastawi, N. S., & Widodo, S. (2017). Teknik pengambilan keputusan dalam menentukan model manajemen pendidikan menengah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 135–145. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p135-145>
- Pasolong, D. H. (2023). *Teori pengambilan keputusan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Pramudita, N. S., Noer, M., & Al-Amin, F. (2024). *JMA*, 2(5), 3031–5220. [Judul dan informasi penerbit tidak konsisten – mohon klarifikasi]
- Pratiwi, O. H. (2020). Jenis-jenis keputusan. *May*.
- Putra, B. E. (2019). Artikel pengambilan keputusan. http://digilib.uinkhas.ac.id/6072/1/DHAWIYUL%20MIYAH_T20173076.pdf
- Putra, B. E. (2022). Artikel pengambilan keputusan: Implementasi teknik pengambilan keputusan untuk mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. *Jurnal Pendidikan Administrasi*, 3(5), 44–58.
- Putri, R. A., Afriansyah, H., & Rusdinal. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. *INA-Rxiv*, 1–5.

- Sunawar, A., Sekolah, R., Pertama, M., Pasar, M., & Tangerang, K. (2020). Proses pengambilan keputusan kelompok: Fenomenologi penggunaan teknik rasional SDIT Muhammadiyah Pasar Kemis Tangerang. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 33–40. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>
- Wardhani, N., & Nur, M. (2017). Kos untuk mahasiswa di Luwuk Banggai dengan metode SAW (Simple Additive Weighting). *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 100.
- Zohriah, A., Abdul Mu'in, & S. N. (2023). Model pengambilan keputusan di lembaga pendidikan Islam. *Paedagoria: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Kependidikan*, 14(2), 421–430. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v12i2.12035>