

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBUATAN KEPUTUSAN

**Danang Rizky Permadani
Maisyaroh
Mustiningsih**

Danangrizkypermadani@gmail.com
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang No. 5 Malang 65145

Abstract: This study aims to describe the role of principal leadership in decision making, the process of decision-making by the principal, as well as factors that support the role of principal leadership in decision making. This research uses qualitative approach. Sources of data used in this study are principals, teachers and personnel kependidikan. Data analysis used in this research through data reduction, data display, and data verification. The results of this research are (a) role of principals in role of decision process that is role of regulatife, democratic, and persuasive; (b) the decision-making process conducted by the principal of the workshop, identifying problems, alternative problem solving, determining the alternatives chosen and decision making; (c) factors that support the principal's leadership in decision-making ie all parties are open to the problems facing the school and provide freedom of opinion in decision-making.

Keywords: leadership, decision-making

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan, proses dalam pembuatan keputusan oleh kepala sekolah, serta faktor yang pendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini melalui reduksi data, display data, dan verifikasi data. Hasil dari penelitian ini yakni (a) peran kepala sekolah dalam peran proses pembuatan keputusan yaitu peran regulatife, demokratik, dan persuasif; (b) proses pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu mengadakan workshop, mengidentifikasi masalah, alternatif pemecahan masalah, penentuan alternatif yang dipilih dan pembuatan keputusan; (c) faktor yang mendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan yaitu semua pihak terbuka akan masalah yang dihadapi sekolah dan memberikan kebebasan untuk berpendapat dalam pembuatan keputusan.

Kata kunci: kepemimpinan, kepala sekolah, pembuatan keputusan

Menghadapi tantangan dan perubahan pada era globalisasi sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya melalui pendidikan yang baik. Sekolah merupakan salah satu organisasi dan lembaga pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan satu dari beberapa banyaknya orang yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai kepala sekolah yang memegang manajemen penyelenggaraan atau disebut sebagai administrator harus bertanggung jawab mengatur dan mengawasi anggota, termasuk guru dan staf. Dengan demikian kepala sekolah harus mampu menciptakan suasana yang harmonis dan melakukan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru dan staf.

Pemimpin yang baik mampu mempengaruhi orang atau pihak lain agar mau bergerak dan mendukung suatu tujuan organisasi. Kepala sekolah merupakan orang yang berpengaruh dan berperan dalam pengelolaan administrasi di sekolah. Kepala sekolah memiliki berbagai fungsi pokok, salah satunya ialah sebagai pemimpin. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan selalu berhadapan dengan guru-guru, staf, peserta didik, dan masyarakat. Salah satu aspek keberhasilan kepala sekolah adalah cara pembuatan keputusan. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab untuk dapat membuat keputusan yang efektif, guna mencapai tujuan yang ingin dicapai serta mendorong, memonitor guru dan semua elemen yang ada di sekolah tersebut dalam melaksanakan semua tugasnya.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai andil yang cukup besar terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. (Sobri: 2008) menyatakan perkembangan dan kemajuan sekolah dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah yang profesional serta kepala sekolah mampu memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan secara luas meliputi proses, memengaruhi proses dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku anggota untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kualitas kelompok atau budayanya (Rivai, 2004: 2). Fungsi dari adanya kepemimpinan menurut Makawimbang, (2012: 11) yaitu (a) pemimpin dapat membantu terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama, dengan penuh rasa kebebasan; (b) pemimpin membantu kelompok untuk mengorganisir yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan; (c) pemimpin membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif; (d) pemimpin bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. Pemimpin memberi kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman; dan (e) pemimpin bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi.

Kepala sekolah merupakan seorang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah pada hakekatnya harus memiliki kecakapan dalam bekerja sesuai bidangnya. Dalam memimpin, seorang kepala sekolah harus memiliki semua aspek keahlian, ketrampilan, dan kompetensi dalam mengelola dan memajukan pendidikan (Makawimbang, 2012: 61). Tugas dan peranan kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan pendidikan menurut Soetopo (2010: 70) adalah sebagai berikut: (1) kepala sekolah adalah pemimpin di bidang kurikulum; (2) kepala sekolah adalah seorang pemimpin di bidang personalia; (3) kepala sekolah adalah seorang pemimpin di bidang public relation; (4) kepala sekolah adalah pemimpin di bidang hubungan guru dengan murid; (5) kepala sekolah sebagai pemimpin personel di bidang non pengajaran; (6) kepala sekolah sebagai pemimpin di dalam mengadakan hubungan dengan Kantor Departemen Pendidikan Nasional; (7) kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pelayanan bimbingan; (8) kepala sekolah adalah pemimpin dalam artikulasi dengan sekolah-sekolah lain; (9) kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengelolaan pelayanan, rumah sekolah dan perlengkapan; dan (10) kepala sekolah sebagai pemimpin bidang pengorganisasian. Tujuh peran utama kepala sekolah dalam kepemimpinan yaitu sebagai educator (pendidik), administrator, supervisor, leader, pencipta iklim kerja dan wirausahawan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang bijak. Stoner (1982) mengemukakan bahwa pembuatan keputusan adalah proses manusiawi yang disadari dan mencakup fenomena individu dan sosial, didasarkan pada premis nilai dan fakta, menyimpulkan sebuah pilihan diantara alternatif, dengan maksud bergerak menuju pada sesuatu yang diinginkan. Selaras dengan apa yang dikatakan (Wahyudi: 6) pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindaklanjuti (digunakan) sebagai suatu cara pemecahan masalah. Pengambilan keputusan sebagai kelanjutan dari cara pemecahan masalah memiliki fungsi sebagai pangkal atau permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah secara individual dan secara kelompok baik secara institusional maupun secara organisasional.

Suatu pembuatan keputusan harus memiliki dasar, Menurut Mann (1975) pembuatan keputusan pada dasarnya adalah memilih beberapa kegiatan yang sebelumnya melalui sebuah proses seleksi secara khusus dari beberapa alternatif yang akan dikerjakan bersama-sama dengan memperhatikan faktor ekstrinsik atau kondisi (situasi), oleh karena itu seorang pemimpin pendidikan harus mengetahui dan memahami dasar-dasar pembuatan keputusan tersebut. Dasar-dasar sebagai pembuatan keputusan yaitu pembuatan keputusan berdasarkan intuisi, pembuatan keputusan rasional, pembuatan keputusan berdasarkan fakta, pembuatan keputusan berdasarkan pengalaman, dan pembuatan keputusan berdasarkan wewenang.

Tugas dari seorang pemimpin yaitu pembuatan keputusan, dalam berorganisasi sebuah masalah merupakan hal yang biasa, dan tak jarang pula harus memilih salah satu pilihan yang menurut semua orang terbaik dan mayoritas sebuah keputusan tersebut diambil oleh pemimpin tanpa adanya keraguan karena hal tersebut menyangkut masa depan suatu organisasi. Adapun hal-hal yang harus diperhatikan oleh pemimpin sebelum melakukan pembuatan keputusan yaitu langkah-langkah. Simon (1997) menggambarkan proses pembuatan keputusan terdiri atas 3 langkah diantaranya, (1) identifikasi dan pemilihan masalah, (2) pengembangan alternatif pemecahan masalah, dan (3) memilih alternatif pemecahan yang terbaik. Drucker dalam Owens (1987) menyatakan bahwa proses pembuatan keputusan meliputi langkah-langkahnya: (1) definisi problema, (2) analisis problema, (3) mengembangkan alternatif pemecahan, (4) menentukan alternatif terbaik, dan (5) implementasi kegiatan dari penerapan alternatif terbaik tersebut.

Pemimpin dalam pembuatan keputusan terdapat hal-hal yang harus diperhatikan sebelum melakukan pembuatan keputusan, yakni langkah-langkah dalam pembuatan keputusan. Menurut Robbin (1985) langkah-langkah pembuatan keputusan individu diantaranya: (1) menentukan kebutuhan keputusan, (2) mengidentifikasi kriteria keputusan, (3) menentukan alokasi pembobotan keputusan, (4) mengembangkan alternatif, (5) mengevaluasi alternatif, dan (6) menyeleksi alternatif terbaik. Sedangkan proses pembuatan keputusan kelompok oleh Owens (1987) meliputi: (1) mengidentifikasi dan mendefinisikan problema, (2) mendeskripsikan keterlibatan masing-masing personel dalam pembuatan keputusan, (3) mengumpulkan informasi yang terkait dengan pembuatan keputusan.

METODE

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif bertujuan mencari informasi lebih rinci mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan. Pada teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data di lapangan diantaranya Kepala Sekolah, Guru, dan Tenaga Kependidikan. Data yang akan dikumpulkan pada penelitian ini diantaranya peran kepemimpinan, proses pembuatan keputusan, dan faktor-faktor yang mendukung peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan reduksi data, *display* data, dan verifikasi. Sedangkan untuk melihat kredibilitas data dengan menggunakan teknik triangulasi, pengecekan anggota dan kecukupan referensial.

HASIL

Berdasarkan hasil temuan penelitian pelaksanaan pembuatan keputusan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya berperan sebagai berikut: (a) yang pertama peran regulatif, yaitu peran kepala sekolah dalam rangka menegakkan aturan-aturan kepegawaian maupun aturan-aturan kependidikan. Aturan kepegawaian disini misalnya kepala sekolah harus bersikap tegas karena ini sudah merupakan aturan Undang-undang merupakan peraturan yang ada di atasnya maka kepala sekolah harus bersikap tegas misalnya dalam hal penertiban kehadiran pegawai yang menjadi bawahannya, ketepatan jam mengajar guru yang menjadi bawahannya, ketepatan pulang, ketepatan pelaksanaan program pembelajaran, jadwal-jadwal atau kalender-kalender pendidikan yang ada di sekolah ini merupakan peran regulatif yang tidak bisa ditawar kalau sudah tersurat didalam Undang-undang atau peraturan maka itu kepala sekolah bersikap tegas.

Peran demokratis misalnya kebijakan-kebijakan yang menyangkut kepentingan sekolah secara mandiri jadi tidak melibatkan institusi yang lain. Sebagai contoh di sekolah saya maka kebijakan yang akan saya ambil karena merupakan kepentingan sekolah saya, saya harus melibatkan seluruh dewan guru, karyawan sekolah mungkin juga akan melibatkan stake holder yang ada di sekolah termasuk komite sekolah, paguyuban sekolah harus saya libatkan.

Peran persuasif yaitu pembuatan keputusan yg bersifat manusiawi, kepala sekolah tidak boleh bersikukuh dengan aturan-aturan formal yang sudah digariskan tetapi bukan berarti harus dilanggar tetapi hanya dalam pelaksanaannya bersifat manusiawi, sebagai contoh ada guru yg datang terlambat karena keluarga dirumah ada yang sakit, disini jelas kepala sekolah tidak boleh bersifat regulatif kemudian bersifat menghukum, menjatuhkan sanksi bagi kami itu tidak benar. Yang kami tempuh itu adalah sejauh mungkin melakukan pendekatan kepada yg bersangkutan kemudian memberi jalan keluar yang nyaman bagi anak buah kami sehingga kepentingan beliau di sekolah dan kepentingan di rumah sama-sama berjalan, jadi kami harus bisa mengambil sikap yang disebut win win solution jadi solusi yang menguntungkan semua pihak. Kemudian misalnya ada anak yang membolos atau tidak masuk sekian hari tidak serta merta kami berani mengeluarkan anak tersebut, tetapi kami harus sejauh mungkin menggali informasi mempelajari latar belakang sosial ekonomi di keluarga dan seterusnya sehingga keputusan yg kami ambil atas nama sekolah tidak akan melukai siapapun sekolah tetap terhormat dan si anak akan merasa tetap dihargai ini yang dimaksud peran persuasif dalam pembuatan keputusan

Proses pembuatan keputusan yang diterapkan kepala sekolah selalu menerapkan beberapa hal sebagai berikut: (a) mengadakan workshop. Kegiatan tersebut nantinya membahas tentang program kerja atau kegiatan pada tahun ajaran baru; (b) analisis/identifikasi masalah yang dihadapi sekolah; (c) alternatif pemecahan masalah. (d) alternatif yang dipilih, jadi pemilihan alternatif apa yang diambil; (e) pembuatan keputusan, jadi setelah dianalisis proses yang terakhir pembuatan keputusan oleh kepala sekolah.

Setiap keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari sosok pemimpinnya yaitu kepala sekolah. Kepala TK, SDI, MTS ketiganya sama menerapkan peran kepemimpinan yang demokrasi, seperti yang diterapkan selama ini: (a) memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada seluruh anggota disetiap lembaga TK, SDI, MTS dalam hal kreativitas untuk pembelajaran dan kegiatan yang dilaksanakan sekolah; dan (b) Kepala sekolah terbuka dalam segala masalah yang dihadapi sekolah kepada seluruh anggota yayasan dan orang tua peserta didik.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian 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.

Hal tersebut didukung teori yang disampaikan oleh Soetopo (2010: 70) menyatakan tugas dan peranan kepala sekolah dalam penerapan kepemimpinan pendidikan adalah sebagai berikut: (1) kepala sekolah adalah pemimpin di bidang kurikulum, (2) kepala sekolah adalah seorang pemimpin di bidang personalia, (3) kepala sekolah adalah seorang pemimpin di bidang public relation, (4) kepala sekolah adalah pemimpin di bidang hubungan guru dengan murid, (5) kepala sekolah sebagai pemimpin personel di bidang non pengajaran, (6) kepala sekolah sebagai pemimpin di dalam mengadakan hubungan dengan Kantor Departemen Pendidikan Nasional, (7) kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pelayanan bimbingan, (8) kepala sekolah adalah pemimpin dalam artikulasi dengan sekolah-sekolah lain, (9) kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pengelolaan pelayanan, rumah sekolah dan perlengkapan, dan (10) kepala sekolah sebagai pemimpin bidang pengorganisasian. Sementara menurut pendapat Rivai (2004) pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuan kepemimpinan secara luas meliputi proses, mempengaruhi proses dalam menentukan organisasi,

memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok atau budayanya.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut maka peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pembuatan keputusan pada Yayasan Tarbiyatun Nasyi'in Al Mihaaj Wates Kabupaten Kediri sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Wiyono (2007:54) dimana kepala sekolah dalam mengambil keputusan berorientasi pada situasi dan kondisi seperti mendelegasikan tugas dan wewenang pada bawahan hal ini ditunjukkan dengan kepala sekolah mengatur pembagian tugas antara guru satu dengan guru lainnya. Selain itu temuan penelitian tersebut juga didukung teori yang disampaikan oleh Rivai (2004) pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuan kepemimpinan.

Proses pembuatan keputusan oleh kepala sekolah padayayasan Tarbiyatun Nasyi'in Al Mihaaj Wates Kabupaten Kediri seperti 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 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. Simon (1997) menggambarkan proses pembuatan keputusan terdiri atas 3 langkah diantaranya, (1) identifikasi dan pemilihan masalah, (2) pengembangan alternatif pemecahan masalah, dan (3) memilih alternatif pemecahan yang terbaik. Hal tersebut juga didukung teori yang disampaikan oleh Siagian (1973, dalam Makawimbang, 2012:166) Secara singkat dapat dikatakan bahwa ada tujuh langkah yang perlu diambil dalam usaha memecahkan masalah dengan mempergunakan teknik-teknik ilmiah langkah-langkah itu menurut yaitu: 1. Mengetahui hakikat daripada masalah yang dihadapi, dengan perkataan lain mendefinisikan masalah yang dihadapi itu dengan setepat-tepatnya, 2. Mengumpulkan fakta dan data yang relevant, 3. Mengolah fakta dan data tersebut, 4. Menentukan beberapa alternatif yang mungkin ditempuh, 5. Memilih cara pemecahan dari alternatif-alternatif yang telah diolah dengan matang, 6. Memutuskan tindakan apa yang hendak dilakukan, 7. Menilai hasil-hasil yang diperoleh sebagai akibat daripada keputusan yang diambil.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut bahwa dimana pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Melakukan komunikasi yang efektif yaitu dua arah dengan tujuan mengoptimalkan berbagai rencana beberapa program seperti mengadakan kegiatan *workshop*, menganalisis masalah yang dihadapi sekolah hal tersebut ditujukan untuk kepentingan program kerja di tahun ajaran baru. Selain itu kepala sekolah melakukan monitoring serta evaluasi terhadap guru dan murid untuk meminimalisir penyimpangan terhadap program kerja yang telah direncanakan dan juga melibatkan anggota dengan cara melakukan musyawarah bersama dalam pembuatan keputusan.

Faktor-faktor yang mendukung peran kepemimpinan pada sekolah Yayasan Tarbiyatun Nasyi'in Al Mihaaj Wates Kabupaten Kediri seperti Setiap keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Kepala TK, SDI, MTS ketiganya sama-sama menerapkan peran kepemimpinan yaitu: (a) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada seluruh anggota disetiap lembaga TK, SDI, MTS dalam hal eksplorasi kreativitas untuk pembelajaran dan kegiatan yang dilaksanakan di sekolah; dan (b) Kepala sekolah terbuka dalam segala masalah yang dihadapi sekolah kepada seluruh anggota yayasan dan orang tua peserta didik

Hal tersebut didukung teori yang disampaikan oleh Asrori (dalam Asmani, 2012:33) Sebagai *educator* kepala sekolah harus memiliki beberapa kemampuan diantaranya sebagai berikut: (1) kemampuan mengajar/membimbing siswa, (2) kemampuan membimbing guru, (3) kemampuan mengembangkan guru, dan (4) kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan.

Peran kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Tugas kepala sekolah sebagai motivator ada tiga hal yaitu: 1) kemampuan untuk mengatur lingkungan kerja, 2) kemampuan mengatur sarana kerja, 3) dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*).

Menurut Mulyasa (2007: 119) motivasi “merupakan merupakan faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah keefektifan kerja”. Sehingga kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kinerja para guru dan pegawai sekolah agar bekerja dengan semaksimal mungkin. Sedangkan menurut Darmono (dalam Mustiningsih, 2013: 69) “kepala sekolah sebagai motivator harus senantiasa memberikan motivasi dan dorongan kepada warga sekolah agar berkembang sesuai dengan keinginan individu, dan memajukan sekolah”.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut bahwa faktor-faktor yang mendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam mengambil keputusan sesuai dengan teori yang dikemukakan para ahli dimana kepala sekolah memberikan kebebasan kepada para guru untuk eksplorasi kemampuan dalam berkreasi. Artinya kepala sekolah menerapkan peran delegasi penuh terhadap para guru dimana kepala sekolah tidak terlalu banyak memberikan pendapat pada mengambil keputusan tetapi selalu memberikan ruang kepada guru untuk berkreasi. Hal tersebut sesuai dengan penjabaran teori diatas mengenai kelompok yang dituntut memiliki kualitas yang tinggi dalam suatu hal sehingga dapat mengoptimalkan kemampuan para guru dalam bidang mereka serta pemberian penghargaan dapat meningkatkan kurangnya motivasi terhadap guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran bagi peserta didik serta mengatasi masalah yang dihadapi sekolah.

KESIMPULAN

Hasil penelitian 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.

Setiap keberhasilan sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari peran kepemimpinan kepala sekolah. Bahwa dimana pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Melakukan komunikasi yang efektif yaitu dua arah dengan tujuan mengoptimalkan berbagai rencana beberapa program seperti mengadakan kegiatan *workshop*, menganalisis masalah yang dihadapi sekolah hal tersebut ditujukan untuk kepentingan program kerja di tahun ajaran baru. Selain itu kepala sekolah melakukan monitoring serta evaluasi terhadap guru dan murid untuk meminimalisir penyimpangan terhadap program kerja yang telah direncanakan dan juga melibatkan anggota dengan cara melakukan musyawarah bersama dalam pembuatan keputusan.

DAFTAR RUJUKAN

- Asmani, J. M. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva press (Anggota IKAPI).
- Azizah, A, Sobri, A.Y. 2016. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 20(2)208-214. Dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/09/outputjurnal-fix.pdf>.
- Danim, S. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta
- Makawimbang, J.H. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Mann, D. 1975. *Policy Decision Making in Education: An Introduction to Calculation and Control*. New York: Teachers College Press.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosda Karya.
- Owens, R. G. 1987. *Organizational Behavior in Education (Third Edition)*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Purwanto, M, N. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT Remaja Karya.
- Rivai, Y. 2004. *Managemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 1984. *Essentials of Organizational Behavior*. London: Printice Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Simon, H. A. 1997. *Administrative Behavior: A Study of Decision Making Processes in Administrative Organizations (4th Edition)*. New York: Free Press.
- Stoner, J. A. F. 1982. *Management*. New Jersey: Englewood Cliffs, Printice Hall, Inc.
- Soetopo, H. 2010. *Perilaku Organiasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ulfatin, N. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif Dibidang Pendidikan: Teori dan aplikasinya*. Malang: Banyumedia.
- Urai, M. Ayub, Wahyudi, Syukri. M. 2013. Profil Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan Pada Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. 6(1) 1-16. Dari <https://media.neliti.com/media/publications/215224-profil-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam.pdf>.
- Wiyono, B. B. 2008. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Ation Research*. (Burhanuddin, Ed). Malang: Rosindo Malang
- Wiyono, B. B. 2008. *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan Ation Research*. (Burhanuddin, Ed). Malang: Rosindo Malang.
- Komunikasi ialah cara menyampaikan informassi atau penjelasan dari satu pihak kepada pihak lain secara individu maupun secara kelompok, untuk memperbaiki pendapat maupun perilaku, dengan