



KETERAMPILAN KEPALA SEKOLAH DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI MTS NURUL AMAL

PRINCIPAL'S SKILLS IN THE DECISION-MAKING PROCESS AT MTS NURUL AMAL

Ima Rahmawati^{1*}, Ratna Triani Suhendar²

^{1,2}Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Institut Agama Islam Sahid, Bogor
*dafenta.ima13@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the skills of school principals in the decision-making process at MTs Nurul Amal, as well as analyze the factors that affect them. The approach used is qualitative with a case study type, involving interviews, observations, and documentation as data collection techniques. The results of the study showed that the principal has good analytical skills, participatory communication, and the ability to manage conflicts that arise in schools. In addition, the principal considers factors such as leadership experience, organizational culture, and Islamic values in decision-making. This study concludes that the principal's skills in decision-making play an important role in improving the quality of managerial and education in MTs Nurul Amal. The research also provides suggestions for the development of principals' skills in technology- and data-driven decision-making.

Keywords: *Principal's Skills; Participatory Communication; Managerial Education; Decision*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji keterampilan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan di MTs Nurul Amal, serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi kasus, melibatkan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki keterampilan analisis yang baik, komunikasi partisipatif, serta kemampuan dalam mengelola konflik yang muncul di sekolah. Selain itu, kepala sekolah mempertimbangkan faktor-faktor seperti pengalaman kepemimpinan, budaya organisasi, dan nilai-nilai keislaman dalam pengambilan keputusan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterampilan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan memainkan peran penting dalam peningkatan kualitas manajerial dan pendidikan di MTs Nurul Amal. Penelitian ini juga memberikan saran untuk pengembangan keterampilan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan berbasis teknologi dan data.

Kata kunci: Keterampilan Kepala Sekolah; Komunikasi Partisipatif; Manajerial Pendidikan; Pengambilan Keputusan

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan merupakan salah satu fungsi manajerial yang paling krusial dalam kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan memiliki peran sentral dalam menentukan arah kebijakan dan operasional sekolah (Rahmawati et al., 2024). Keputusan yang diambil tidak hanya berdampak pada kinerja guru dan tenaga kependidikan, tetapi

juga pada pencapaian hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu, keterampilan dalam pengambilan keputusan menjadi kompetensi esensial yang harus dimiliki oleh setiap kepala sekolah Mulyasa, 2013).

Dalam konteks pendidikan menengah pertama, khususnya di Madrasah Tsanawiyah (MTs), kepala sekolah dihadapkan pada tantangan yang kompleks dan dinamis. Tantangan tersebut meliputi pengelolaan kurikulum, pengembangan sumber daya manusia, keterlibatan masyarakat, serta keterbatasan sarana dan prasarana. Dalam situasi seperti ini, keterampilan kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang tepat, cepat, dan berbasis data menjadi sangat penting (Sagala, 2009).

MTs Nurul Amal sebagai salah satu lembaga pendidikan berbasis Islam, memiliki visi dan misi yang bertujuan membentuk generasi yang beriman, berilmu, dan berakhlak. Pencapaian tujuan tersebut sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam hal pengambilan keputusan strategis yang menyangkut pembelajaran, tata tertib sekolah, hingga hubungan dengan masyarakat. Namun, belum banyak kajian yang secara spesifik menyoroti bagaimana keterampilan kepala sekolah di MTs ini yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan sendiri didefinisikan sebagai proses memilih di antara berbagai alternatif untuk mencapai tujuan tertentu (Baharuddin et al., 2024). Menurut (Khofifah et al., 2020) pengambilan keputusan merupakan inti dari semua fungsi manajemen karena menentukan arah tindakan organisasi. Dalam konteks pendidikan, keputusan yang diambil kepala sekolah dapat mencakup aspek kurikulum, kepegawaian, keuangan, hubungan masyarakat, hingga pengembangan lingkungan belajar yang kondusif. Proses pengambilan keputusan yang baik melibatkan beberapa tahapan, yaitu identifikasi masalah, pengumpulan data, analisis alternatif, pemilihan solusi terbaik, pelaksanaan, dan evaluasi (Sagala, 2009). Kepala sekolah yang cakap harus mampu menggunakan data dan informasi secara objektif, serta mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak sebelum mengambil keputusan.

Keterampilan kepala sekolah dalam konteks manajerial mencakup keterampilan teknis, keterampilan manusiawi (*human skills*), dan keterampilan konseptual (Rahmawati et al., 2023). Keterampilan teknis berkaitan dengan penguasaan prosedur dan metode kerja; keterampilan manusiawi menyangkut kemampuan berinteraksi dan bekerja sama dengan orang lain; sementara keterampilan konseptual berhubungan dengan kemampuan berpikir strategis dan membuat kebijakan yang tepat (Sibuea et al., 2023). Keterampilan dalam pengambilan keputusan tidak hanya mencakup kemampuan analisis, melainkan juga mencakup kemampuan berkomunikasi, mengelola konflik, serta mempertimbangkan berbagai alternatif secara rasional. Dalam praktiknya, pengambilan keputusan juga harus mempertimbangkan nilai-nilai etik, aspirasi warga sekolah, serta kebijakan dari instansi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai praktik pengambilan keputusan oleh kepala sekolah akan sangat bermanfaat bagi pengembangan teori maupun praktik manajemen pendidikan (Owens & Valesky, 2011).

Di lingkungan madrasah, keterampilan kepala sekolah juga perlu mencakup kemampuan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam proses pengambilan Keputusan (Rahmawati et al., 2022). Sebagaimana dikemukakan oleh Malik (2019), kepala madrasah dituntut untuk memiliki sensitivitas terhadap norma agama dan sosial dalam mengambil langkah-langkah strategis yang berdampak pada seluruh ekosistem pendidikan. Sedangkan dalam konteks madrasah seperti MTs Nurul Amal, pengambilan keputusan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan rasional, tetapi juga nilai-nilai spiritual dan budaya lokal. Menurut Zuhairini et al. (2007), karakteristik madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam menjadikan kepala sekolah harus mampu menyeimbangkan antara kepentingan akademik, administrasi, dan nilai-nilai religius. Hal ini berarti bahwa dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah perlu melibatkan tokoh masyarakat, komite madrasah, dan guru secara bijaksana agar keputusan yang diambil tidak menimbulkan resistensi. Dengan demikian,

keterampilan komunikasi, negosiasi, dan kepemimpinan moral menjadi sangat penting dalam konteks ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji keterampilan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan di MTs Nurul Amal, serta menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas manajemen pendidikan, khususnya pada tingkat madrasah. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi dan pengembangan profesionalisme kepala sekolah.

Dengan demikian, penting untuk melakukan penelitian yang komprehensif terhadap keterampilan kepala sekolah dalam mengambil keputusan di lingkungan MTs Nurul Amal. Penelitian ini tidak hanya akan memperkaya literatur mengenai kepemimpinan pendidikan, tetapi juga memberikan gambaran nyata tentang praktik manajerial di lapangan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan secara menyeluruh.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, karena sesuai untuk mengkaji secara mendalam fenomena keterampilan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan di MTs Nurul Amal dalam konteks yang alami dan spesifik (Creswell, 2015). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap kepala sekolah sebagai subjek utama, serta guru dan tenaga kependidikan sebagai informan pendukung. Observasi dilakukan untuk mengamati langsung proses pengambilan keputusan dalam aktivitas manajerial sehari-hari, sementara dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder dari arsip madrasah, seperti kebijakan internal, notulen rapat, dan program kerja kepala sekolah (Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus-menerus, melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles, Huberman & Saldaña, 2014). Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, serta member check guna memastikan validitas hasil temuan (Moleong, 2018). Penelitian ini juga memperhatikan etika penelitian, antara lain dengan menjaga kerahasiaan identitas informan, memperoleh izin dari pihak sekolah, dan menyajikan data secara objektif dan transparan. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran yang holistik mengenai keterampilan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, serta menjadi kontribusi nyata bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan berbasis konteks madrasah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MTs Nurul Amal memiliki keterampilan analisis yang cukup kuat dalam proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah secara aktif mengidentifikasi masalah yang terjadi di madrasah dengan mendasarkan analisisnya pada data faktual, seperti hasil evaluasi pembelajaran, laporan kehadiran guru, dan input dari rapat dewan guru. Proses ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak bersikap reaktif, tetapi menggunakan pendekatan sistematis dan rasional dalam menetapkan keputusan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Rahmawati et al., 2024) yang menyatakan bahwa keterampilan dalam pengambilan keputusan menjadi inti dari peran kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial.

Selain kemampuan analisis, keterampilan komunikasi juga menjadi salah satu kekuatan kepala sekolah dalam mengambil keputusan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, kepala sekolah selalu melibatkan pihak-pihak terkait seperti guru, wali kelas, staf tata usaha, dan komite sekolah dalam diskusi kebijakan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif, yang sangat penting dalam menciptakan rasa memiliki dan dukungan

terhadap keputusan yang diambil. Khofifah et al (2020) menekankan bahwa keterlibatan stakeholder dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan di sekolah.

Selanjutnya, kepala sekolah menunjukkan keterampilan dalam mengelola konflik yang muncul, baik antar guru, antara guru dan orang tua siswa, maupun dalam komunitas sekolah secara umum. Strategi yang digunakan antara lain pendekatan mediasi, komunikasi terbuka, serta pemberian ruang dialog yang kondusif. Pendekatan ini membuktikan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator dan penjaga harmoni dalam lingkungan madrasah. Hal ini sejalan dengan Sagala (2009) yang menekankan bahwa kepala sekolah harus memiliki kecakapan interpersonal dalam menyelesaikan konflik secara adil dan bijaksana.

Dalam konteks pengambilan keputusan strategis, kepala sekolah MTs Nurul Amal juga mempertimbangkan nilai-nilai keislaman, budaya lokal, serta kebijakan dari Kementerian Agama. Misalnya, dalam merancang program peningkatan karakter siswa, kepala sekolah menyelaraskan kebijakan sekolah dengan visi misi madrasah yang menekankan aspek keimanan dan akhlak. Ini menunjukkan adanya integrasi antara kepemimpinan pendidikan dan nilai-nilai etik, sebagaimana ditegaskan oleh Owens & Valesky (2011), bahwa keputusan yang baik bukan hanya rasional secara manajerial, tetapi juga bermuatan moral dan nilai.

Faktor-faktor yang memengaruhi keterampilan pengambilan keputusan kepala sekolah meliputi pengalaman kepemimpinan, tingkat pendidikan, budaya organisasi, serta dukungan dari warga sekolah. Kepala sekolah yang memiliki pengalaman panjang di dunia pendidikan cenderung lebih percaya diri dan cermat dalam menetapkan kebijakan. Selain itu, hubungan yang harmonis dengan guru dan masyarakat memperkuat posisi kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang efektif dan diterima secara luas. Temuan ini sejalan dengan teori Mulyasa (2013) yang menyatakan bahwa efektivitas pengambilan keputusan dipengaruhi oleh latar belakang individu dan lingkungan organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keterampilan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan di MTs Nurul Amal sudah cukup baik, terutama dalam aspek analisis, komunikasi, dan etika manajerial. Meski demikian, masih diperlukan penguatan dalam hal pemanfaatan teknologi informasi dan pengambilan keputusan berbasis data digital. Penelitian ini memperkuat literatur yang ada sekaligus memberikan kontribusi kontekstual bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan di madrasah berbasis nilai-nilai Islam.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah MTs Nurul Amal memiliki keterampilan yang memadai dalam pengambilan keputusan, khususnya dalam hal analisis situasi, komunikasi partisipatif, serta pengelolaan konflik. Keputusan yang diambil kepala sekolah umumnya dilandaskan pada data, masukan dari berbagai pihak, serta pertimbangan nilai-nilai keislaman dan kebijakan institusi. Faktor-faktor seperti pengalaman kepemimpinan, budaya organisasi, dan dukungan warga sekolah turut memperkuat kualitas keputusan yang diambil. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu kunci keberhasilan manajemen pendidikan di lingkungan madrasah.

Pengembangan kapasitas profesional kepala sekolah dapat dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan, khususnya dalam pengambilan keputusan berbasis teknologi informasi dan data digital. Selain itu, membangun sistem kolaborasi yang lebih kuat dengan guru, orang tua, dan pemangku kepentingan lainnya juga dapat memperkuat proses pengambilan keputusan yang lebih inklusif dan responsif terhadap dinamika sekolah. Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi lebih dalam pengaruh keterampilan pengambilan keputusan terhadap hasil belajar siswa dan efektivitas kebijakan madrasah secara lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Baharuddin, M. R. et al. (2024). *Pengantar Ilmu Kependidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Khofifah, R. W. et al. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Mengajar Guru PNS di SMPN Se-Kecamatan Pamijahan. In *Jurnal Sains Indonesia*, 1(3), 139-143. <https://doi.org/10.59897/jsi.v1i3.27>
- Malik, M. (2019). *Manajemen Madrasah: Teori dan Praktik Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Semarang: RaSAIl Press.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2011). *Organizational Behavior in Education: Leadership and School Reform (10th ed.)*. Boston: Pearson.
- Rahmawati, I., Ihsan, M., & Fahrurrobi, N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Guru Di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. *Journal Educational Management Reviews And Research*, 1(1), 7-12. <https://doi.org/10.56406/emrr.v1i1.21>
- Rahmawati, I., Hasanah, S. L. ., & Fahrurrobi, N. (2023). Kepemimpinan Guru Sebagai Role Model Di Sekolah. *Jurnal Kajian Islam Modern*, 9(01), 52–56. <https://doi.org/10.56406/jkim.V9i01.161>
- Rahmawati, I., Lestari, H., & Sa'diyah, Z. (2024). Empowering Technopreneurial Leadership: Fostering Innovative Behavior among Islamic School Teachers. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 146-158. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v8i1.7292>
- Sagala, S. (2009). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sibuea, B. et al. (2023). *Pengantar Kepemimpinan Pembelajaran*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Zuhairini, et al. (2007). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara.