



Analisis Pengambilan Keputusan Strategis dalam Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar: Sebuah Tinjauan Literatur

Ardi Ansah Rambe^{1*}, Zarkasih Efendi², Muhammad Syaifuddin³

1-3 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Indonesia

Email: ardirambe7@gmail.com

*Penulis korespondensi Ardi Ansah Rambe ardirambe7@gmail.com

Abstract. *Strategic decision-making is crucial in determining the quality and sustainability of elementary schools. However, school administrators often face challenges such as limited human resources, underutilization of data, and insufficient stakeholder engagement. This study aims to provide a systematic, in-depth, and comprehensive overview of the concepts and implementation of strategic decision-making in elementary school education management. The method used is descriptive qualitative research through a literature review, examining relevant books, scientific journals, and academic documents. The strategic decision-making process includes the stages of problem identification, data collection through SWOT analysis, formulation of alternatives, implementation, and periodic evaluation. There are three models of approach that can be applied: the classical, administrative, and incremental models. In the context of elementary schools, principals make decisions through deliberation mechanisms, incorporating input from various sources, and utilizing intuition. Principals' strategic decision-making directly impacts the quality of institutional management. A democratic-participatory leadership approach has proven more effective in achieving shared goals. Principals are advised to enhance their data-driven decision-making capabilities and strengthen synergy with all stakeholders.*

Keywords: *Leadership, Educational Management, Strategic Decision-Making*

Abstrak. Pengambilan keputusan strategis sangat krusial dalam menentukan mutu dan keberlanjutan sekolah dasar. Namun, pengelola sekolah sering menghadapi kendala keterbatasan SDM, minimnya pemanfaatan data, serta kurangnya pelibatan pemangku kepentingan. Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran sistematis, mendalam, dan komprehensif mengenai konsep serta implementasi pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan sekolah dasar. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui studi literatur dengan menelaah buku, jurnal ilmiah, dan dokumen akademik relevan. Proses pengambilan keputusan strategis meliputi tahapan identifikasi masalah, pengumpulan data melalui analisis SWOT, penyusunan alternatif, implementasi, hingga evaluasi berkala. Terdapat tiga model pendekatan yang dapat diterapkan, yaitu model klasik, administratif, dan inkremental. Pada konteks sekolah dasar, kepala sekolah mengambil keputusan melalui mekanisme musyawarah, penyerapan masukan dari berbagai lini, serta pemanfaatan intuisi. Pengambilan keputusan strategis kepala sekolah berdampak langsung pada mutu pengelolaan lembaga. Pendekatan kepemimpinan demokratis-partisipatif terbukti lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama. Kepala sekolah disarankan meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan berbasis data dan memperkuat sinergi dengan seluruh pemangku kepentingan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Manajemen Pendidikan, Pengambilan Keputusan Strategis

1. LATAR BELAKANG

Pengambilan keputusan strategis merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen organisasi karena berkaitan langsung dengan arah, keberlanjutan, dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang berlangsung sangat cepat, organisasi dituntut untuk mampu mengambil keputusan yang tepat, adaptif, dan berorientasi jangka panjang. Keputusan strategis tidak hanya menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan internal dan

eksternal, tetapi juga memengaruhi kemampuan organisasi dalam mempertahankan daya saing serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan. Menurut penelitian Manajemen Strategis, pengambilan keputusan strategis menjadi elemen penting dalam menciptakan efektivitas organisasi karena melibatkan proses analisis, evaluasi alternatif, serta penetapan kebijakan yang berdampak luas terhadap organisasi (Elbanna, 2006). Penelitian lain juga menjelaskan bahwa kualitas keputusan strategis sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan informasi dan memahami perubahan lingkungan organisasi (Papadakis & Barwise, 2002). Oleh sebab itu, pengambilan keputusan strategis memerlukan kemampuan analitis, kepemimpinan, dan perencanaan yang matang agar keputusan yang dihasilkan dapat memberikan manfaat secara berkelanjutan.

Fenomena pengambilan keputusan strategis dalam dunia pendidikan saat ini menunjukkan adanya tantangan yang semakin kompleks, khususnya pada jenjang sekolah dasar. Perubahan kurikulum, perkembangan teknologi pendidikan, kebutuhan peningkatan mutu pembelajaran, serta tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan menyebabkan kepala sekolah dan pengelola pendidikan harus mampu mengambil keputusan secara tepat dan cepat. Namun, pada kenyataannya masih terdapat sekolah yang menghadapi kendala dalam proses pengambilan keputusan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pemanfaatan data dalam penyusunan kebijakan, serta minimnya keterlibatan stakeholder sekolah dalam proses perencanaan strategis. Penelitian yang dilakukan oleh (Hallinger, 2011) menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah dasar (Hallinger, 2011). Selain itu, hasil penelitian lain mengungkapkan bahwa pengambilan keputusan berbasis data mampu meningkatkan efektivitas kebijakan pendidikan serta mendukung terciptanya pembelajaran yang lebih berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik (Datnow & Hubbard, 2016). Fenomena tersebut menunjukkan bahwa pengambilan keputusan strategis di sekolah dasar masih memerlukan penguatan baik dari aspek kepemimpinan, perencanaan, maupun pengelolaan informasi pendidikan.

Urgensi penelitian mengenai pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan sekolah dasar semakin penting karena keputusan yang diambil oleh kepala sekolah akan berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran, pengembangan

karakter peserta didik, serta efektivitas pengelolaan sekolah. Pengambilan keputusan yang tepat dapat membantu sekolah dalam menentukan prioritas program, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, meningkatkan kompetensi guru, serta menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Sebaliknya, keputusan yang kurang tepat dapat menghambat pencapaian tujuan pendidikan dan menurunkan kualitas layanan sekolah. Penelitian oleh (Faishal & Ambarwati, 2022) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan yang efektif harus mampu menghasilkan keputusan strategis yang adaptif terhadap perubahan dan kebutuhan pendidikan masa depan. Selain itu, (Muktamar et al., 2024) menjelaskan bahwa keberhasilan manajemen sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan kebijakan strategis yang relevan dengan kondisi sekolah dan perkembangan lingkungan pendidikan. Dengan demikian, penelitian mengenai pengambilan keputusan strategis menjadi penting untuk memberikan pemahaman mengenai bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasinya di sekolah dasar.

Kesenjangan penelitian (research gap) dalam kajian pengambilan keputusan strategis pada manajemen pendidikan sekolah dasar masih terlihat dari terbatasnya penelitian yang secara khusus membahas implementasi pengambilan keputusan strategis oleh kepala sekolah pada tingkat sekolah dasar. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada kepemimpinan pendidikan secara umum, efektivitas manajemen sekolah, atau kebijakan pendidikan dalam lingkup yang lebih luas. Selain itu, penelitian terkait pengambilan keputusan strategis masih didominasi oleh pendekatan teoritis dan belum banyak mengkaji praktik pengambilan keputusan berbasis kondisi nyata di sekolah dasar, terutama dalam menghadapi tantangan perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, dan keterbatasan sumber daya pendidikan. Penelitian oleh Kepemimpinan Pendidikan menunjukkan bahwa masih diperlukan kajian mendalam mengenai hubungan antara strategi kepemimpinan kepala sekolah dan efektivitas pengambilan keputusan dalam konteks sekolah dasar (Louis, 2015). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas kajian mengenai pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan sekolah dasar serta menjadi referensi bagi kepala sekolah dan pemangku kepentingan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis, mendalam, dan komprehensif mengenai konsep serta implementasi pengambilan keputusan strategis dalam konteks manajemen pendidikan, sehingga dapat menghasilkan informasi yang lebih relevan dan mendukung pengembangan kajian ilmiah terkait topik tersebut.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui studi literatur (*library research*). Penelitian kualitatif dipilih karena bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara mendalam mengenai pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan sekolah dasar berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena, konsep, serta proses pengambilan keputusan strategis secara sistematis dan faktual melalui interpretasi terhadap data yang diperoleh dari berbagai referensi akademik. Dalam penelitian ini, peneliti tidak melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung, melainkan menelaah berbagai sumber pustaka seperti buku, jurnal ilmiah, artikel penelitian, serta dokumen akademik lain yang berkaitan dengan manajemen pendidikan dan pengambilan keputusan strategis.

Melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini berfokus pada pengkajian teori, konsep, hasil penelitian terdahulu, serta berbagai pandangan para ahli yang relevan dengan topik penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai pentingnya pengambilan keputusan strategis dalam manajemen pendidikan sekolah dasar. Penelitian kualitatif juga menempatkan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan, pengelompokan, dan interpretasi data sehingga hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang dikaji. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis maupun praktis terkait implementasi pengambilan keputusan strategis dalam pengelolaan pendidikan sekolah dasar.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Definisi Pengambilan Keputusan Strategis

Keputusan merupakan pemilihan di antara dua opsi atau lebih. Dalam konteks strategi, keputusan menjadi inti yang mengarahkan organisasi menuju tujuannya. Proses

ini memerlukan langkah sistematis dan cermat agar keputusan mampu menjawab tantangan serta memanfaatkan peluang pasar (Karya, 2024). Lebih dari sekadar memilih opsi terbaik, keputusan strategis menuntut pemahaman atas dampak jangka panjang terhadap seluruh aspek organisasi. Beberapa pandangan ahli:

- a. Syaiful Pakaya (2020) menekankan bahwa keputusan strategis berorientasi pada analisis dan perspektif jangka panjang.
- b. (Pebrianti et al., 2024) mendefinisikannya sebagai keputusan manajemen puncak yang berdampak jangka panjang, bersifat kompleks, penuh ketidakpastian, dan memerlukan waktu penyusunan yang lama.
- c. (Langoday et al., 2023) menyebutnya sebagai keputusan penting dari manajemen puncak untuk merumuskan arah, kebijakan, dan tujuan jangka panjang organisasi.

Secara ringkas, pengambilan keputusan strategis adalah proses mendalam yang memadukan analisis, perencanaan panjang, serta pertimbangan faktor internal-eksternal. Keputusan ini diambil oleh pimpinan puncak agar organisasi mampu mengatasi hambatan dan merebut peluang. Dalam dunia pendidikan, hal ini krusial untuk meningkatkan mutu, keberlanjutan, dan daya saing lembaga di tengah perubahan zaman. Keputusan yang tepat, lahir dari analisis matang, akan mendorong kemajuan organisasi.

3.2 Tahapan Pengambilan Keputusan Strategis

Proses dimulai dengan identifikasi masalah atau peluang yang memerlukan perhatian manajemen. Manajer perlu memahami lingkungan internal dan eksternal, misalnya melalui analisis SWOT untuk mengenali kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kesalahan pada tahap ini dapat mengacaukan keseluruhan proses (Erna Handayani, 2024). Selanjutnya, kumpulkan informasi relevan dari sumber internal dan eksternal, seperti laporan keuangan, data pasar, tren industri, serta pendapat ahli (Muktamar, 2024). Data yang lengkap menjadi dasar keputusan strategis yang kompleks. Setelah itu, kembangkan alternatif solusi. Manajer harus kreatif dan mempertimbangkan berbagai perspektif. Setiap opsi dievaluasi berdasarkan biaya, waktu, sumber daya, dan risiko.

Alternatif yang paling sesuai dengan tujuan organisasi dipilih melalui evaluasi komprehensif, termasuk dampak jangka panjang dan pengaruh terhadap pemangku kepentingan. Keputusan harus selaras dengan visi, misi, dan target strategis. Diskusi dan konsultasi internal diperlukan untuk mendapatkan dukungan dan memastikan

implementasi efektif. Implementasi memerlukan perencanaan matang dan koordinasi menyeluruh. Keberhasilan bergantung pada komunikasi keputusan ke seluruh anggota serta alokasi sumber daya yang tepat. Monitoring dan evaluasi berkala dilakukan selama implementasi. Jika terjadi penyimpangan, manajer harus segera mengambil tindakan korektif. Evaluasi akhir menilai dampak keputusan terhadap kinerja organisasi menggunakan indikator finansial dan non-finansial. Jika tujuan tercapai, strategi dapat dipertahankan atau ditingkatkan; jika tidak, manajer perlu merumuskan ulang strategi (Lim, 2023).

Model Pengambilan Keputusan Strategis

Menurut Soetopo (2010), terdapat tiga model:

- a. Model Klasik yaitu mengasumsikan keputusan rasional dan optimal. Tahapannya: identifikasi masalah, penetapan tujuan, pencarian alternatif, pertimbangan konsekuensi, pemilihan alternatif terbaik, implementasi, dan evaluasi.
- b. Model Administratif yaitu menggambarkan proses nyata administrator. Asumsinya: keputusan adalah siklus identifikasi, perencanaan, dan evaluasi; administrasi merupakan wujud keputusan individu/kelompok; rasionalitas sempurna tidak mungkin, sehingga keputusan berusaha memuaskan berbagai pihak; fungsi administrasi menyediakan lingkungan keputusan internal; proses keputusan terjadi di semua fungsi organisasi.
- c. Model Inkremental yaitu cocok untuk isu kompleks, tidak pasti, dan konflik tinggi. Tidak memerlukan tujuan atau analisis alternatif secara terpisah. Ciri-cirinya: tujuan dan alternatif muncul simultan; keputusan baik adalah yang menyelesaikan masalah, bukan berfokus pada tujuan; alternatif dibatasi pada yang relevan; analisis berdasarkan situasi nyata dan pengalaman lapangan.

Ketiga model menawarkan pendekatan berbeda: Klasik menekankan rasionalitas dan optimasi, Administratif bersifat praktis dan siklus, sementara Inkremental bertahap dan kontekstual. Kelebihan dan kekurangan masing-masing dapat disesuaikan dengan kompleksitas masalah, termasuk di bidang pendidikan.

3.3 Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Keputusan kepala sekolah berdampak besar, positif atau negatif, pada lembaga. Oleh karena itu, pemahaman masalah dan antisipasi konsekuensi sangat penting. Musyawarah dengan seluruh elemen sekolah membantu memperoleh masukan beragam.

Kepala sekolah demokratis-partisipatif memberikan hak kepada anggota untuk berkontribusi melalui ide kritis. Sebaliknya, kepala sekolah otoriter memutuskan sendiri dengan risiko yang sudah dipertimbangkan. Kepala sekolah visioner-transformatif berani mengambil keputusan berisiko demi mendorong perubahan. Menurut Asmani (2012), cara pengambilan keputusan yang tepat meliputi:

- a. Musyawarah–masalah strategis dan berdampak besar sebaiknya dibahas dalam forum rapat terbuka tanpa paksaan. Hasilnya menjadi landasan keputusan yang disosialisasikan. Keputusan sepihak dapat mengganggu stabilitas dan efektivitas organisasi.
- b. Meminta Masukan–kepala sekolah dapat meminta pendapat senior, pimpinan, dan bawahan. Masukan tersebut direnungkan dampak positif-negatifnya sebagai pijakan keputusan. Komunikasi ke atas dan ke bawah harus seimbang agar masalah cepat terdeteksi.
- c. Menggunakan Feeling untuk masalah kecil, kepala sekolah cukup mengandalkan intuisi tanpa ragu atau takut risiko. Setiap keputusan pasti memiliki risiko.

Secara keseluruhan, proses pengambilan keputusan kepala sekolah sangat menentukan kelangsungan dan perkembangan lembaga. Keputusan yang baik lahir dari pemahaman menyeluruh, musyawarah, dan pertimbangan masukan dari berbagai pihak. Pendekatan demokratis dan partisipatif terbukti lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama serta menjaga stabilitas organisasi pendidikan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengambilan keputusan strategis merupakan proses penting dalam manajemen organisasi, khususnya di bidang pendidikan, karena berpengaruh terhadap keberlangsungan, pengembangan, dan pencapaian tujuan lembaga. Proses ini dilakukan melalui tahapan identifikasi masalah, pengumpulan data, penyusunan alternatif, pemilihan keputusan terbaik, implementasi, hingga evaluasi secara sistematis agar menghasilkan kebijakan yang efektif dan tepat sasaran. Dalam pelaksanaannya terdapat beberapa model pengambilan keputusan, yaitu model klasik yang menekankan rasionalitas dan analisis menyeluruh, model administratif yang lebih realistis dan praktis, serta model inkremental yang dilakukan secara bertahap sesuai kondisi organisasi. Dalam konteks sekolah dasar, kepala sekolah memiliki peran penting dalam menentukan kebijakan strategis melalui musyawarah, keterlibatan berbagai pihak, serta pertimbangan

intuitif untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah dan pengelola pendidikan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan berbasis data, memperkuat kerja sama dengan seluruh stakeholder, serta memanfaatkan teknologi dan informasi agar keputusan yang diambil lebih efektif, adaptif, dan mampu menjawab tantangan pendidikan di masa depan.

DAFTAR REFERENSI

- Datnow, A., & Hubbard, L. (2016). Teacher capacity for and beliefs about data-driven decision making: A literature review of international research. *Journal of Educational Change*. <https://doi.org/10.1007/s10833-015-9264-2>
- Elbanna, S. (2006). Strategic decision-making: Process perspectives. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00118.x>
- Faishal, M. A., & Ambarwati, R. (2022). *Implementasi customer relationship management (CRM) pada perusahaan jasa teknologi informasi dan komunikasi (TIK)*, 1–24.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Louis, K. S. (2015). Linking leadership to learning: State, district and local effects, 1(1), 1–11.
- Muktamar, A., Safitri, T., Nirwana, I., & Nurdin, N. (2024). Proses pengambilan keputusan dalam manajemen. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 2(1), 17–31. <https://doi.org/10.62504/t4z8gx04>
- Papadakis, V. M., & Barwise, P. (2002). How much do CEOs and top managers matter in strategic decision-making? <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00224>
- Asmani, J. M. (2012). *Tips menjadi kepala sekolah profesional*. Diva Press.
- Handayani, E. (2024). *Teori dan teknik pengambilan keputusan*. Amerta Media.
- Karya, D., Husainah, N., Alhempri, R. R., & SE, M. (2024). *Manajemen strategi*. Takaza Innovatix Labs.
- Langoday, T. O., Wahyuningrum, C., & Lay, A. S. Y. (2023). *Teori pengambilan keputusan bisnis: Pengantar untuk calon manajer hebat di era global*. Sonpedia Publishing Indonesia.

- Lim, T., Wazdy, N. A., Novita, E., Setyawan, A., & others. (2023). Analisis pengambilan keputusan strategis dan pemecahan masalah di perusahaan perbankan. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 310–318.
- Pebrianti, T., Samsuddin, H., Kusumastuti, S. Y., Hatma, R., Permatasari, A. H., Liana, W., & Gaspersz, V. (2024). *Buku ajar teori pengambilan keputusan*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Soetopo, H. (2010). *Kepemimpinan pendidikan*. Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Pakaya, S. (2020). *Manajemen strategi*. Cahaya Arsh Publisher.