

Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah pada SMA Negeri di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat

Welly Tomatala¹, Izaak Hendrik Wenno², Th. Laurens³

¹ Universitas Pattimura Ambon, Indonesia; goodblessdegraf@gmail.com

² Universitas Pattimura Ambon, Indonesia; wennocak@gmail.com

³ Universitas Pattimura Ambon, Indonesia; laurens.th@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:

Style;
Decision Making;
School Effectiveness

Article history:

Received 2023-05-25

Revised 2023-06-26

Accepted 2023-08-02

ABSTRACT

Decision making plays an important role in improving School Effectiveness. Principals can use various styles such as authoritative, consultative, delegative, facilitative and flexible styles, Rahabav (2021). Style variations in principal decision making are adapted to the situations and conditions of the problems faced by subordinates because the impact that arises is as a result of the decision style used by the principal. The purpose of this study 1) to describe the decision-making style of principals in high schools in Distric Kairatu West Seram Regency; 2) Describe School Effectiveness in SMA in Distric. Kairatu West Seram Regency; 3) Analyze the supporting and inhibiting factors for Principal Decision Making and School Effectiveness in SMA in Distric. Kairatu, West Seram Regency. The results of the study show that the Principal has used 5 decision-making styles and the dominant one used is the flexibility style (variation of styles). School effectiveness is in the Good category. Factors supporting the principal's decision- making style; a) The principal's awareness that the school is in an era of democratization b) The principal's commitment to respecting the role of teachers and education staff. Factors inhibiting decision-making style: a) The decisions taken are not based on data; b) Decision making does not pay attention to the main tasks and functions c) The principal listens more to input from senior teacher.

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Welly Tomatala

Universitas Pattimura Ambon, Indonesia; goodblessdegraf@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kepala sekolah sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas (Djafri, 2017). Menurut penulis peran kepala sekolah dengan fungsi ganda maka dalam berproses pengambilan keputusan juga menempati peran penting menuju keberhasilan kaitannya dengan upaya peningkatan efektivitas sekolah kepala sekolah juga

bertanggung jawab mengembangkan potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis, UU Sisdiknas Nomor. 20 Tahun 2003.

Seorang guru diberikan tugas tambahan sebagai kepala sekolah selanjutnya diatur dalam Permendikbudristek Nomor 40 tahun 2021. Sesuai tugas tambahan yang diemban menurut penulis seorang kepala sekolah perlu memiliki kompetensi dan komitmen yang jelas untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya sehingga mampu mencapai visi, misi, tujuan dan program kerja serta sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain tugas kepala sekolah adalah dapat memberdayakan potensi yang dimiliki sekolah guna meningkatkan efektivitas sekolah. Dalam konteks ini menurut penulis dibutuhkan kemampuan kepala sekolah salah satunya adalah kemampuan dalam mengambil sebuah keputusan yang cerdas, tepat guna dan dapat mengakomodir kebutuhan warga sekolah serta bertanggung jawab dengan baik. (Samsul, Shulhan, & Trinova, 2020) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan efektivitas sekolah kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan menjadi instrument yang amat menentukan.

Pengambilan keputusan (*decision making*) menurut (Ali & Mukhibat, 2017) adalah melakukan penilaian dan menjatuhkan sebuah pilihan, Istilah pengambilan keputusan menurutnya adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memecahkan berbagai permasalahan yang sedang dihadapi di sekolah, keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dapat memberi dampak besar bagi sekolah, baik positif maupun negatif. Kepala sekolah harus mampu membedah berbagai permasalahan yang ada dan mengantisipasi segala kemungkinan yang terjadi sebelum menetapkan keputusan.

Menurut (Robbins, 1999) keterampilan konseptual kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan mental seorang pemimpin dalam mengamankan dan mendiagnosis situasi yang rumit ketika berada pada pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dan gaya pengambilan keputusan kepala sekolah ini juga sudah pernah diteliti oleh beberapa peneliti terdahulu. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah dapat menggunakan berbagai gaya seperti gaya otoritatif, konsultatif, delegatif, fasilitatif dan fleksibilitas.

Gaya pengambilan keputusan kepala sekolah sangat menentukan kondusif tidaknya proses pendidikan yang berlangsung di sekolah karena keputusan yang diambil bisa tepat dan kondusif namun terkadang juga bersifat kontra produktif bahkan tidak jarang menimbulkan konflik (Anwar, 2014). Dalam konteks itu dibutuhkan kepercayaan diri seorang kepala sekolah untuk dapat menggunakan gaya pengambilan keputusan yang tepat dalam sebuah forum pengambilan keputusan. Gaya pengambilan keputusan kepala sekolah berkorelasi positif dan signifikan terhadap efektivitas sekolah (Aminuddin Bakry, 2010). Berdasarkan hasil studi tersebut menurut penulis kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan juga menjadi salah satu faktor yang dominan dalam meningkatkan efektifitas sekolah.

Menurut penulis pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah akan dikatakan baik dan tepat jika dilakukan secara partisipatif dan bersifat demokratis serta didukung oleh data dan informasi yang akurat sehingga visi, misi, tujuan dan program sekolah dapat tercapai secara maksimal dan target program kerja yang ditetapkan sekolah sudah terealisasi dengan baik guna meningkatkan efektivitas sekolah. Kondisi umum yang penulis temui saat melakukan observasi awal adalah dukungan dana juga belum mampu menjawab semua kebutuhan pendidikan di sekolah. Dari berbagai persoalan yang ditemui maka dapat penulis kemukakan bahwa penguatan kapasitas guru secara mandiri masih terbilang minim. Kalau pun ada hanya terealisasi pada beberapa guru yakni mereka yang lolos guru penggerak.

Berdasarkan uraian di atas, maka kepala sekolah diharapkan dapat menggunakan strategi yang tepat dalam pengambilan keputusan karena gaya pengambilan keputusan yang baik dan tepat akan membawa pengaruh positif terhadap meningkatnya efektivitas sekolah. Sehubungan dengan hal itu penulis tertarik meneliti lebih lanjut masalah yang dihadapi sekolah sampel dalam bentuk penulisan

Tesis dengan judul: “Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah pada SMA Negeri di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat”

2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat berdasarkan fakta-fakta mengenai objek penelitian (Suryana, 2010). Dengan kata lain pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang memiliki maksud untuk memahami tentang fenomena-fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, tindakan, motivasi, dan lain sebagainya, mana secara keseluruhan yang dilakukan dengan cara deskripsi berbentuk kata-kata dalam konteks alamiah (L. Moleong, 2006). Dengan menggunakan penelitian kualitatif diharapkan dapat menggambarkan dan mengungkapkan hakikat dari objek kajian yang sedang diteliti serta menjelaskan lebih rinci lagi mengenai topik yang dikaji dalam penelitian tanpa adanya rekayasa.

Penelitian ini berlokasi pada SMA Negeri 1 Seram Bagian Barat dan SMA Negeri 22 Seram Bagian Barat di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat. Waktu penelitian berlangsung selama 3 bulan. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah, Wakasek Kurikulum, Wakasek Kesiswaan, Wakasek Humas dan Guru. Objek penelitian adalah gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah.

Instrumen yang relevan diantaranya : observasi untuk mengamati secara nyata kondisi lokasi penelitian peneliti juga menggunakan pedoman observasi pedoman wawancara digunakan untuk menghimpun data dari informan. Studi dokumentasi adalah pengumpulan data yang diperoleh dari foto, film dan dokumen-dokumen seperti buku, notulen rapat, jadwal kegiatan, laporan berkala, dan lainnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah ; observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara deskriptif, selanjutnya dijelaskan (Sugiyono, 2019) analisis data dengan model Miles dan Huberman sebagai Reduksi Data (*Data Reduction*) yang tidak perlu dan mengumpulkan data yang diperlukan. Penyajian data dilakukan dengan cara deskriptif naratif.

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*), mulai dari pengumpulan data awal, peneliti harus membuat kesimpulan sementara, dan pada tahap akhir kesimpulan ini harus diverifikasi kembali pada catatan yang sudah dilanjutkan ke arah kesimpulan yang tepat. Simpulan akhir harus dibuat relevan yang berfokus pada penelitian, tujuan penelitian, dan temuan penelitian yang dibahas (Sugiyono, 2019). Keabsahan data adalah konsep penting yang diperbarui dari konsep keabsahan dan konsep keandalan. Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan yang dilakukan atas dasar jumlah kriteria yaitu: derajat kepercayaan, keterlibatan, kebergantungan, dan ketegasan (L. J. Moleong, 2007). Dalam penelitian ini digunakan pengecekan terhadap kebenaran data yang menjadi temuan selama penelitian berlangsung diantaranya adalah triangulasi sumber uji keabsahan dan mengadakan *member check* yaitu pemeriksaan data yang didapatkan oleh instrument kunci terhadap pemberi data, bertujuan supaya informasi atau data yang didapatkan sesuai dengan apa yang dimaksud atau disampaikan sumber data atau informan sehingga dalam penulisan laporan data tersebut valid.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepala sekolah dalam kebijakannya juga sering menggunakan berbagai gaya pengambilan keputusan. Melalui berbagai teknik pengumpulan data, penulis telah memperoleh sejumlah data dan informasi tentang gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah. Adapun data yang diperoleh dari penelitian ini dihimpun melalui observasi, hasil wawancara, dan studi dokumentasi. Penulis juga menandai informan dengan kode Penulis (P), Kepala Sekolah (KS), Wakil Kepala Sekolah (WK) dan Guru (G) dan (a) adalah pertanyaan pada pedoman wawancara yang ditujukan kepada guru dan wakasek, sedangkan (b) pedoman wawancara yang ditujukan kepada kepala sekolah. Pengambilan keputusan berbagai kajian

literatur ditemukan bahwa tidak semua individu melakukan pendekatan dengan cara yang sama. Terdapat gaya yang berbeda-beda dalam pengambilan keputusan, Birgham Young University.

Deskripsi Gaya Pengambilan Keputusan

Kepala Sekolah

Gaya otoritatif, mendistorsi peran bawahan, keputusan yang diambil bersifat final dan bawahan sebagai implementor (raihanah daulay, khair, 2017), pengambilan keputusan fasilitatif terjadi ketika pemimpin dan bawahan mengambil keputusan secara bersama berdasarkan data dan informasi yang diperoleh (raihanah daulay, khair, 2017). Gaya pengambilan keputusan konsultatif didasari pada berbagai informasi yang diterima dari guru senior atau yang dianggap cakap dan berpengalaman kemudian dijadikan bahan pertimbangan dan pengambilan keputusan dilakukan oleh kepala sekolah

Gaya pengambilan keputusan delegatif yang dilakukan kepala sekolah juga didasari pada sikap menghargai serta memberi kesempatan kepada bawahannya secara mandiri dapat memanfaatkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan seorang pimpinan sebagai sebuah amanah dan pengalaman berharga dan bukan suatu beban

Efektivitas Sekolah

Menurut penulis berdasarkan deskripsi terhadap 5 dimensi efektivitas sekolah maka sekolah sampel yang dipimpin KS 2 masih dikategorikan cukup baik karena ada upaya perbaikan menuju peningkatan mutu pendidikan di sekolahnya dengan komitmen terus melakukan perubahan untuk meningkatkan efektivitas sekolah yang berlabel sekolah efektif.

Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah pada SMA Negeri di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat

Faktor pendukung pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas sekolah didasari pada kemampuan kepala sekolah dapat memilih alternatif yang tepat, mampu menelaah persoalan lembaga dengan menerima informasi atau memiliki data yang jelas dan akurat serta terbuka menerima saran dari guru dan staf, memberi kepercayaan kepada guru dalam menjalankan tugas dan kepercayaan yang diberikan.

Faktor penghambat penggunaan gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan efektivitas sekolah antara lain: a) Keputusan yang diambil kadang tidak berbasis data untuk dijadikan bahan pertimbangan sebelum kepala sekolah dalam mengambil keputusan; b) Pengambilan keputusan tanpa memperhatikan Tupoksi c) Kepala sekolah lebih mendengar masukan dari guru senior ketimbang junior. d) kepala sekolah belum memiliki komitmen yang kuat untuk menerapkan kepemimpinan yang berpusat pada pembelajaran.

Pembahasan

Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Gaya pengambilan keputusan otoritatif adalah pemimpin mengambil keputusan tidak melibatkan bawahan, keputusan diambil secara tiba-tiba, keputusan bersifat final dan sepihak, konsekuensi keputusan menjadi tanggungjawab pemimpin. Gaya pengambilan keputusan fasilitatif adalah memberi kesempatan seluas-luasnya kepada bawahan berperan serta dalam menentukan program kerja secara bersama dan membuat keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya pengambilan keputusan konsultatif adalah pemimpin meminta saran, nasihat atau pendapat dari bawahan yang dianggap cakap kemudian disampaikan menjadi bahan pertimbangan disertai informasi yang akurat meski pada akhirnya pemimpinlah yang mengambil keputusan dan konsekuensi atas keputusan yang diambil, ada dalam tanggung jawab pemimpin dengan harapan

keputusan yang diambil menjadi kontribusi bagi lembaga serta dapat dipertanggungjawabkan secara baik.

Gaya pengambilan keputusan delegatif adalah pemimpin menyerahkan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada satu atau lebih bawahan bahkan mungkin semua bawahan sesuai kemampuan pengetahuan dan keahlian mereka. Dan gaya Pengambilan Keputusan Fleksibilitatif adalah pemimpin menggunakan gaya fleksibilitas (variasi gaya) yakni gaya yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi bawahan.

Analisis Efektivitas Sekolah

Berdasarkan analisis terhadap Efektivitas sekolah diperoleh data bahwa efektivitas sekolah dikategorikan cukup baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sekolah sampel telah dikategorikan sebagai sekolah efektif. Melalui studi dokumentasi diperoleh informasi bahwa capaian program dan kegiatan pada sekolah sampel baik, dengan kata lain sekolah mampu merealisasikan sebagian besar program yang telah disusun dalam RKAS.

Berdasarkan sudut pandang keberhasilan sekolah tersebut, kemudian dikenal sekolah efektif dan sekolah tidak efektif mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Suatu sekolah akan disebut efektif jika terdapat hubungan yang kuat antara apa yang telah dirumuskan untuk dikerjakan dengan hasil-hasil yang dicapai oleh sekolah, sebaliknya sekolah dikatakan tidak efektif bila hubungan tersebut rendah, Getzel dalam (Supardi, 2015).

Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Sekolah

Faktor pendukung gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah, antara lain: Adanya kesadaran kepala sekolah bahwa saat ini sekolah berada pada era demokratisasi pendidikan yang membutuhkan kesediaan kepala sekolah untuk menggunakan gaya pengambilan keputusan yang melibatkan partisipasi guru dan tenaga kependidikan, adanya perencanaan bersama, tiap tahun sekolah sampel biasanya melakukan lokakarya penyusunan RKAS yang melibatkan stakeholder internal dan eksternal komitmen kepala sekolah menghargai peran guru dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensi diri secara penuh. Sekolah memiliki lingkungan yang bersih dan asrih sehingga memacu personil sekolah untuk bekerja. Lingkungan seperti ini amatlah penting karena memberi suasana sejuk dan nyaman bagi guru, tenaga kependidikan dan siswa untuk bekerja secara baik adanya dukungan dana melalui dana BOS, BOP dan Komite untuk mendukung pelaksanaan program.

Faktor penghambat gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah antara lain: Keputusan yang diambil kadang tidak berbasis data untuk dijadikan bahan pertimbangan sebelum kepala sekolah mengambil keputusan Kepala sekolah lebih mendengar masukkan dari guru senior ketimbang junior. Kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah bertujuan untuk memfasilitasi guru agar dapat meningkatkan prestasi belajar, kepuasan belajar, motivasi belajar, keingintahuan, kreativitas, inovasi, jiwa kewirausahaan, dan kesadaran untuk belajar sepanjang hayat. Seorang kepala sekolah dapat bertindak sebagai tempat bagi guru menggali informasi yang lebih banyak khususnya mengenai pembelajaran, sebagai seorang pemimpin pembelajaran kepala sekolah dituntut melaksanakan program supervisi akademik.

Menurut (Sudjana, 2016), sasaran supervisi akademik antara lain membantu guru dalam: merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan, melaksanakan kegiatan pembelajaran/ bimbingan, menilai proses dan hasil pembelajaran/ bimbingan, memanfaatkan hasil penilaian untuk peningkatan layanan pembelajaran/bimbingan, memberikan umpan balik secara tepat dan teratur dan terus menerus pada peserta didik, melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, memberikan bimbingan belajar pada peserta didik, menciptakan lingkungan belajar yang

menyenangkan, mengembangkan dan memanfaatkan alat Bantu dan media pembelajaran dan atau bimbingan, memanfaatkan sumber-sumber belajar, mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan dll.) yang tepat dan berdaya guna, melakukan penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran atau bimbingan, dan mengembangkan inovasi pembelajaran atau pembimbingan.

Kerangka pikir kepemimpinan pembelajaran memiliki empat dimensi yaitu: mengembangkan misi dan tujuan pembelajaran berdasarkan misi dan tujuan sekolah; melaksanakan proses pembelajaran; meningkatkan iklim pembelajaran; dan mengembangkan dukungan lingkungan kerja (Fadlilatunisa, Tri, Raharjo, & Suminar, 2022). Kepemimpinan pembelajaran efektif apabila kepala sekolah mampu memainkan perannya sebagai: pemantau kinerja guru; penilai kinerja guru; pelaksana dan pengaturan pendampingan dan pelatihan, perencana Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru; pengkoordinasi kerja tim, dan pengkoordinasi pembelajaran kolaboratif (OECD, 2019).

Proses monitoring dan evaluasi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan dilakukan untuk memperoleh fakta-fakta, data, dan informasi dalam proses upaya pencapaian tujuan, apakah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan atau tidak. Data-data dan fakta tersebut selanjutnya dijadikan sebagai rujukan bagi pimpinan untuk melakukan evaluasi terhadap proyek yang dikerjakan, program yang disiapkan atau bahkan sampai pada titik rencana yang sudah dibuat. Dimensi Ekspektasi guru dan staf yang tinggi, guru belum memiliki komitmen kuat untuk menerapkan kepemimpinan yang fokus pada pembelajaran. Hal ini terlihat dari inkonsisten RPP, dengan action di kelas, evaluasi dan dokumentasi hasil evaluasi belajar siswa yang belum baik.

Keadaan tersebut dikarenakan guru merupakan salah satu pelaku dan bahwa pemeran utama dalam penyelenggaraan pembelajaran" (Suparman, 2010). Oleh karena itu guru diharapkan harus benar-benar memiliki kemampuan, keterampilan dan sikap seorang guru yang profesional mampu menunjang peningkatan mutu pembelajaran. 2). Penguasaan materi/kurikulum: Komponen lainnya yang menunjang terhadap peningkatan mutu pembelajaran yaitu penguasaan materi/kurikulum. Penguasaan materi/kurikulum sangat mutlak harus dilakukan oleh guru dalam menyelenggarakan pembelajaran. Keadaan tersebut dikarenakan kurikulum merupakan objek yang akan disampaikan pada peserta didik.

Dengan demikian kedudukan penguasaan materi ini merupakan kunci yang menentukan keberhasilan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Oleh karena itu seorang guru dituntut atau ditekankan untuk menguasai materi/kurikulum sebelum melaksanakan pengajaran di depan kelas; 3). Penggunaan metode mengajar; Penggunaan metode mengajar oleh guru dalam menerangkan di depan kelas tentunya akan memberikan kontribusi tersebut dalam peningkatan mutu pembelajaran, dengan menggunakan metode mengajar yang benar dan tepat, maka memungkinkan siswa lebih mudah dalam memahami materi yang disampaikan guru; 4). Pendayagunaan alat/fasilitas pendidikan: Ketersediaan alat/fasilitas pendidikan memudahkan guru dan siswa untuk menyelenggarakan pembelajaran. Dengan demikian diharapkan pendayagunaan alat/fasilitas belajar harus memperoleh perhatian yang baik bagi sekolah dalam upayanya mendukung terhadap peningkatan mutu pembelajaran; 5). Pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler: Peningkatan mutu pembelajaran pula dipengaruhi oleh pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, artinya bahwa mutu akan mampu ditingkatkan apabila dalam pembelajaran siswa ditambah dengan adanya kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

4. KESIMPULAN

Kepala sekolah pada SMA Negeri 1 Seram Bagian Barat dan SMA Negeri 22 Seram Bagian Barat telah menggunakan 5 gaya pengambilan keputusan dalam menentukan berbagai program dan kebijakan yakni; a) Gaya Pengambilan Keputusan Otoritatif; Gaya Pengambilan Keputusan Fasilitatif; Gaya Pengambilan Keputusan Konsultatif; Gaya Pengambilan Keputusan Delegatif; dan

Gaya Pengambilan Keputusan Fleksibilitatif dalam meningkatkan efektivitas sekolah sehingga efektivitas sekolah berada pada kategori baik.

Faktor pendukung penggunaan gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas sekolah antara lain: Adanya kesadaran kepala sekolah bahwa saat ini sekolah berada pada era demokratisasi pendidikan yang membutuhkan kesediaan kepala sekolah untuk menggunakan gaya pengambilan keputusan yang melibatkan partisipasi guru dan tenaga kependidikan. Adanya perencanaan bersama, tiap tahun sekolah sampel biasanya melakukan lokakarya penyusunan RKAS yang melibatkan stakeholder internal dan eksternal komitmen kepala sekolah menghargai peran guru dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensi diri secara penuh. Sekolah memiliki lingkungan yang bersih dan asrih sehingga memacu personil sekolah untuk bekerja. Adanya dukungan dana melalui dana BOS, BOP dan Komite untuk mendukung pelaksanaan program.

Faktor penghambat penggunaan gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan efektivitas sekolah antara lain; Keputusan yang diambil kadang tidak berbasis data untuk dijadikan bahan pertimbangan sebelum kepala sekolah mengambil keputusan Pengambilan keputusan tanpa memperhatikan Tupoksi. Kepala sekolah lebih mendengar masukan dari guru, senior ketimbang junior.

REFERENSI

- Ali, M., & Mukhibat, M. (2017). Dukungan Keluarga, Peran Gender, Efikasi Diri Pengambilan Keputusan Karir, dan Pengharapan Akan Hasil terhadap Career Indecision Siswa Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Madiun. *PALASTREN Jurnal Studi Gender*, 9(2), 279. <https://doi.org/10.21043/palastren.v9i2.2054>
- Aminuddin Bakry. (2010). Kebijakan Publik sebagai Kebijakan Publik. In *Jurnal MEDTEK* (Vol. 2). Bandung: Pustaka Setia.
- Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 37–56. <https://doi.org/10.21580/nw.2014.8.1.569>
- Djafri, N. (2017). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi* (cet-2). Yogyakarta: Deepublish.
- Fadlilatunisa, S., Tri, Raharjo, J., & Suminar, T. (2022). Education Financing Management at the Elementary School Ngaliyan District of Semarang City. *Education management*, 11(1), 1–7.
- Moleong, L. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- OECD. (2019). *OECD Future of Education and Skills 2030. OECD Learning Compass 2030*. 1–146. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/9789264305367-en>
- raihanah daulay, khair, pratama & astuti. (2017). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal standardisasi*. Diambil dari <https://js.bsn.go.id/index.php/standardisasi/article/view/684>
- Robbins, S. P. (1999). *Perilaku Organisasi* (Cet-7). Jakarta: Prenhallindo.
- Samsul, A., Shulhan, & Trinova, Z. (2020). Nilai Hormat pada Diri Sendiri Tawaran Aplikatif Pendidikan Karakter di Sekolah. *Jurnal Al-Taujih: Bingkai Bimbingan dan Konseling Islami*, 6(1), 24–36. Diambil dari <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/attaujih/>
- Sudjana, N. (2016). *Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2019). *Statistik untuk Pendidikan*. In *Statistika Untuk Penelitian*.
- Supardi. (2015). *Sekolah Efektif: Konsep Dasar dan Praktiknya* (cet-2). Jakarta: Rajawali Press.
- Suparman. (2010). *Gaya Belajar yang Menyenangkan Siswa*. Yogyakarta: Pinus Book Publisher.
- Suryana, A. (2010). *Kepemimpinan dalam Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

