

PENGAMBILAN KEPUTUSAN: KONSEP, PROSES, DAN FAKTOR YANG MEMPENGARUHI

Sorayatul Hasanah *¹
Qudwatun Hasanah ²
Dewi Hurwanani ³
Zafiroh Syarifatul Azizah ⁴
Alfan Roni Firmansyah ⁵
Mu'alimin ⁶

^{1,2,3,4,5,6} Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

*e-mail: sorayahasanah60@gmail.com², real.nana1227@gmail.com², dewihurwanani16@gmail.com³, zafirohsyaza@gmail.com⁴, alfanroni9@gmail.com⁵, mualimin@uinkhas.ac.id⁶

Abstrak

Pengambilan keputusan merupakan proses sistematis dalam memilih alternatif terbaik untuk menyelesaikan suatu permasalahan dalam organisasi. Proses ini melibatkan berbagai pendekatan, termasuk model otoriter untuk situasi mendesak dan model partisipatif untuk keputusan jangka panjang. Selain itu, faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, sosial, dan politik turut memengaruhi efektivitas keputusan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literatur guna menganalisis konsep pengambilan keputusan berdasarkan berbagai sumber akademik. Hasil kajian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan meliputi analisis situasi, pengembangan dan evaluasi alternatif, pemilihan keputusan, implementasi, serta pengawasan. Meskipun banyak penelitian telah dilakukan, masih terdapat beberapa aspek yang belum dikaji secara mendalam, seperti perbandingan efektivitas keputusan yang diambil dengan cepat dan yang membutuhkan waktu lebih lama, serta faktor utama yang paling memengaruhi keputusan, apakah logika, emosi, atau tekanan lingkungan. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan pendekatan yang lebih aplikatif dalam pengambilan keputusan di berbagai situasi.

Kata kunci: Pengambilan Keputusan, Proses Keputusan, Faktor yang mempengaruhi

Abstract

Decision-making is a systematic process of selecting the best alternative to resolve a problem within an organization. This process involves various approaches, including the authoritarian model for urgent situations and the participatory model for long-term decisions. Additionally, external factors such as economic, social, and political conditions influence the effectiveness of decisions. This study employs a qualitative method with a literature review approach to analyze the concept of decision-making based on various academic sources. The findings indicate that the decision-making process includes situational analysis, development and evaluation of alternatives, decision selection, implementation, and monitoring. Although numerous studies have been conducted, some aspects remain underexplored, such as comparing the effectiveness of decisions made quickly versus those requiring more time and identifying the primary factor influencing 1 decisions whether logic, emotions, or environmental pressure. Therefore, further research is needed to develop more applicable approaches to decision-making in various situations.

Keywords: Decision Making, Decision Process, Influencing Factors

PENDAHULUAN

Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindak lanjuti atau untuk digunakan sebagai suatu cara pemecahan masalah (Winoto, 2020). Pengambilan keputusan merupakan aspek krusial dalam organisasi yang sering kali menghadapi berbagai kendala. Isu utama yang muncul adalah perbedaan pendekatan dalam pengambilan keputusan antara model otoriter dan partisipatif. Model otoriter sering digunakan dalam situasi yang memerlukan keputusan cepat, sedangkan keputusan partisipatif lebih sering digunakan dalam pengambilan keputusan jangka panjang (Susyanto, 2019). Kendala lainnya adalah dengan adanya faktor-faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, sosial, dan politik yang mempengaruhi efektivitas keputusan.

Kajian tentang pengambilan keputusan telah banyak dilakukan termasuk penelitian yang

diambil dari pendekatan sistematis dan berbasis data oleh James A. F. Stoner berpendapat bahwa proses pengambilan keputusan meliputi analisis situasi, pengembangan alternatif, evaluasi alternatif, pemilihan keputusan, implementasi dan pengawasan. Selain itu, pengambilan keputusan yang baik harus mempertimbangkan factor internal dan factor eksternal (Maylanie, 2022). Kajian ini menegaskan bahwa pendekatan sistematis dan berbasis data dapat meningkatkan efektifitas pengambilan keputusan dalam organisasi.

Meskipun pengambilan keputusan sudah banyak diteliti, masih ada beberapa hal dasar yang belum banyak dibahas. Pertama, belum banyak penelitian yang menjelaskan langkah langkah pengambilan keputusan secara sederhana dan aplikatif untuk berbagai situasi. Kedua, masih sedikit kajian yang membahas faktor utama yang paling memengaruhi keputusan, apakah lebih dipengaruhi oleh logika, perasaan, atau tekanan dari lingkungan. Ketiga, belum banyak penelitian yang membandingkan hasil keputusan yang diambil dengan cepat dan keputusan yang diambil dengan waktu lebih lama. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut bisa fokus pada cara sederhana untuk mengambil keputusan yang lebih baik dan faktor apa yang paling berpengaruh dalam proses tersebut.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian literatur review. Studi literatur review adalah suatu metode yang digunakan untuk mengumpulkan data atau sumber yang berkaitan dengan suatu topik tertentu, yang dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti jurnal, buku, dan internet. Penelitian ini tidak dilakukan secara langsung tetapi bersumber dari jurnal ilmiah yang merujuk pada beberapa buku dan jurnal lain, yang kemudian disusun menjadi tinjauan pustaka atau diambil dari buku teks yang memiliki judul yang relevan (Dalam & Bisnis, 2024). Pendekatan ini dipilih 2 karena penelitian bertujuan untuk memperoleh kerangka teori yang akan membantu memecahkan masalah yang diteliti dan menonjolkan konsep-konsep terkait dengan pengambilan keputusan dari berbagai sumber literatur. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam jurnal terindeks pada platform Google Scholar dengan rentang waktu publikasi dari tahun 2020-2024.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode PoP (Publish or Perish) melalui pencarian menggunakan Google Scholar dengan kata kunci "Pengambilan Keputusan". Batasan tahun publikasi adalah 2020-2024. Kriteria inklusi meliputi artikel dengan tema utama pengambilan keputusan, artikel yang dipublikasikan pada jurnal terakreditasi atau terindeks, dan artikel dalam bahasa Indonesia atau Inggris. Kriteria eksklusi meliputi artikel yang tidak relevan, artikel dalam bentuk makalah non-peer-reviewed atau abstrak saja, serta duplikasi artikel dari sumber yang sama. Tahapan analisis data dimulai dengan seleksi awal dari hasil pencarian yang menghasilkan 50 artikel yang relevan. Selanjutnya, dilakukan penyaringan berdasarkan kesesuaian judul dan abstrak dengan tema pengambilan keputusan serta kualitas jurnal, seperti terindeks Sinta atau Scopus. Dari 50 artikel tersebut, dipilih 5 artikel terbaik yang paling relevan dan memenuhi kriteria untuk dianalisis lebih mendalam.

Analisis isi dilakukan dengan memperhatikan tujuan penelitian, metode yang digunakan, hasil dan temuan, serta kesimpulan dan implikasi dari masing-masing artikel. Hasil analisis kemudian disintesis secara komparatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang pengambilan keputusan. Validasi data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan mengontraskan informasi dari beberapa artikel guna memastikan konsistensi dan keakuratan temuan (Saadah et al., 2022). Hasil penelitian akan disajikan dalam bentuk deskriptif dan analisis kritis terhadap kelima artikel terpilih, serta ditarik kesimpulan berdasarkan sintesis literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian dan Tujuan Pengambilan Keputusan

Beberapa ahli telah memberikan definisi terkait konsep pengambilan keputusan. Menurut Steiner, pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang bersifat manusiawi, mencakup aspek individual maupun sosial, serta didasarkan pada pertimbangan nilai (*value premises*) dan fakta. Proses ini melibatkan penarikan kesimpulan dari sejumlah alternatif yang tersedia dengan

tujuan mencapai situasi yang diharapkan. Definisi ini mengindikasikan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu mekanisme sistematis dalam mengevaluasi dan memilih alternatif terbaik guna menyelesaikan suatu permasalahan.

Steers mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai "*a process of selecting among available alternatives*". Pernyataan ini menegaskan bahwa esensi dari pengambilan keputusan adalah memilih di antara berbagai alternatif yang tersedia dalam suatu organisasi. Sementara itu, Koontz berpendapat bahwa pengambilan keputusan merupakan tindakan memilih di antara sejumlah alternatif solusi, yang menjadi inti dari proses perencanaan.

Berdasarkan berbagai pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan selalu berkaitan dengan persoalan atau masalah dalam suatu organisasi. Hakikat dari pengambilan keputusan adalah menetapkan satu atau lebih alternatif solusi untuk mencapai kondisi yang diinginkan. Melalui keputusan yang diambil, diharapkan suatu masalah dapat terpecahkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Lestari, 2024).

Pengambilan keputusan memiliki tujuan yang dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu tujuan tunggal dan tujuan ganda. Tujuan tunggal merujuk pada situasi di mana suatu keputusan hanya berkaitan dengan satu permasalahan tertentu. Dalam hal ini, keputusan yang diambil bersifat independen dan tidak memiliki keterkaitan dengan masalah lainnya. Dengan kata lain, penyelesaian masalah tersebut bersifat tersendiri dan tidak memengaruhi atau dipengaruhi oleh isu-isu lain.

Di sisi lain, tujuan ganda terjadi ketika suatu keputusan mampu menyelesaikan lebih dari satu permasalahan secara simultan. Keputusan semacam ini dapat mencakup masalah-masalah yang bersifat kontradiktif (saling bertentangan) atau non-kontradiktif (tidak saling bertentangan). Dengan demikian, keputusan yang diambil tidak hanya memberikan solusi terhadap satu isu, melainkan juga menjawab beberapa persoalan sekaligus, baik yang memiliki hubungan konflik maupun yang tidak (Risnawati et al., 2022)

Secara ringkas, tujuan pengambilan keputusan dapat dibedakan berdasarkan cakupan masalah yang diselesaikan. Tujuan tunggal bersifat spesifik dan terisolasi, sedangkan tujuan ganda bersifat kompleks karena melibatkan penyelesaian multipel masalah dalam satu keputusan. Klasifikasi ini memperjelas bahwa efektivitas suatu keputusan dapat diukur berdasarkan kemampuannya dalam menangani permasalahan, baik secara parsial maupun komprehensif (Rifa'i, 2019).

Jadi dapat disimpulkan, bahwa pengambilan keputusan merupakan proses sistematis yang melibatkan pemilihan alternatif terbaik untuk menyelesaikan suatu permasalahan dalam organisasi. Hakikatnya adalah menetapkan solusi guna mencapai kondisi yang diinginkan, baik dalam lingkup tujuan tunggal yang spesifik maupun tujuan ganda yang lebih kompleks. Keputusan yang efektif adalah yang mampu mengatasi permasalahan secara parsial maupun menyeluruh, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Dasar-dasar Pengambilan Keputusan

Dasar pengambilan keputusan menurut George R. Terry, yang merupakan bagian yang sangat penting dari proses pengambilan keputusan (Saputra et al., 2024). Menurut George R. Terry, terdapat lima dasar dalam pengambilan keputusan, yaitu:

1. Intuisi adalah kemampuan untuk merasakan atau mengetahui sesuatu tanpa melalui proses berpikir yang logis. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi sering dilakukan ketika informasi yang tersedia terbatas atau waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan singkat. Contoh: Memutuskan untuk menerima atau menolak tawaran pekerjaan berdasarkan perasaan yang baik tentang perusahaan, atau memilih rute perjalanan yang berbeda berdasarkan firasat.
2. Pengalaman adalah pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh dari kejadian atau situasi yang pernah dialami, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pembelajaran dan praktik. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman memanfaatkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajari dari situasi yang serupa di masa lalu. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman sering dilakukan ketika kita menghadapi situasi yang mirip dengan yang pernah kita alami sebelumnya. Contoh: Seorang dokter yang telah

bertahun-tahun menangani pasien dengan gejala serupa langsung mengenali bahwa seorang pasien mengalami dehidrasi parah hanya dengan melihat kondisinya, tanpa harus menunggu hasil laboratorium. Berdasarkan pengalamannya, ia segera memberikan cairan infus untuk menghindari komplikasi lebih lanjut.

3. Fakta adalah informasi yang akurat, objektif dan dapat diverifikasi. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta menggunakan data dan analisis untuk mengevaluasi berbagai pilihan dan memilih yang paling optimal. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta sering dilakukan ketika kita memiliki informasi yang cukup tentang situasi yang sedang dihadapi. Contoh: Memutuskan untuk meluncurkan produk baru berdasarkan hasil riset pasar yang menunjukkan adanya permintaan yang tinggi, atau memilih pemasok tertentu berdasarkan data kinerja dan reputasi mereka, memilih investasi berdasarkan data pasar dan analisis risiko atau memilih obat berdasarkan hasil penelitian ilmiah.
4. Wewenang adalah hak atau kuasa untuk membuat keputusan dan meminta orang lain untuk mengikutinya. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang sering dilakukan ketika kita berada dalam posisi yang memungkinkan kita untuk membuat keputusan tersebut. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang sering kali dilakukan dalam situasi hierarki, di mana seseorang memiliki tanggung jawab untuk memimpin dan membuat keputusan bagi orang lain. Contoh: Seorang manajer memutuskan untuk mempromosikan karyawan tertentu berdasarkan wewenangnya sebagai atasan, atau seorang manajer yang memutuskan untuk memecat karyawan yang berkinerja buruk.
5. Rasional adalah proses berpikir yang logis dan sistematis. Pengambilan keputusan berdasarkan rasional sering dilakukan ketika kita memiliki waktu dan informasi yang cukup untuk menganalisis situasi dan mempertimbangkan berbagai alternatif. Pengambilan keputusan secara rasional adalah proses yang sistematis dan logis untuk mengevaluasi berbagai pilihan dan memilih yang paling optimal. Contoh: Memutuskan untuk membangun pabrik baru berdasarkan analisis biaya-manfaat yang menunjukkan bahwa proyek tersebut layak, memilih strategi pemasaran tertentu berdasarkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) yang komprehensif.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan menurut George R. Terry didasarkan pada lima aspek utama, yaitu intuisi, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasionalitas. intuisi digunakan ketika informasi terbatas, pengalaman mengandalkan pengetahuan dari kejadian sebelumnya, fakta berlandaskan data yang objektif, wewenang didasarkan pada hak atau kuasa dalam hierarki, dan rasionalitas melibatkan analisis logis serta sistematis. dengan memahami kelima dasar ini, seseorang dapat menentukan pendekatan yang paling tepat untuk menghasilkan keputusan yang efektif sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Langkah-langkah Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan juga dapat dipahami sebagai suatu teknik untuk menyelesaikan masalah dengan menggunakan pendekatan ilmiah. Ada tujuh langkah yang perlu diikuti dalam usaha memecahkan masalah menggunakan teknik-teknik ilmiah. Langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Memahami secara mendalam inti masalah yang dihadapi atau mendefinisikan masalah dengan sejelas-jelasnya.
 2. Mengumpulkan fakta dan data yang relevan.
 3. Menganalisis dan mengolah fakta serta data tersebut.
 4. Menyusun beberapa alternatif solusi yang mungkin dapat diambil.
 5. Memilih solusi terbaik dari alternatif yang telah dianalisis dengan hati-hati.
 6. Memutuskan tindakan yang akan diambil.
 7. Mengevaluasi hasil yang dicapai setelah keputusan tersebut dilaksanakan. (Munawaroh, 2020)
- Adapun langkah-langkah pengambilan keputusan yang biasa dilakukan oleh organisasi formal sebagai berikut :

a. Menemukan Sumber Masalah

Dalam hal ini, istilah "masalah" merujuk pada segala hal yang memunculkan pertanyaan atau membutuhkan analisis lebih lanjut sebelum solusi dapat ditemukan. Langkah pertama

dalam mencari solusi untuk masalah adalah dengan secara jelas mengidentifikasi masalah tertentu yang menghalangi kemajuan menuju tujuan yang diinginkan, seperti masalah dalam penyimpanan data.

b. Analisis Situasi dan Perumusan Masalah

Ketika informasi tentang kondisi saat ini atau perkiraan kondisi di masa depan sulit diperoleh, mungkin diperlukan upaya kolaboratif untuk mengumpulkan fakta, pendapat, dan ide yang relevan. Masalah harus dirumuskan dengan cara yang mempertimbangkan tujuan utama dari organisasi dan anggotanya.

c. Metode Analisis dan Formulasi yang Berbeda

Ini mencakup upaya bersama untuk menyajikan bukti yang kuat mengenai kondisi saat ini atau memberikan perkiraan yang terinformasi mengenai situasi ketika bukti kuat tidak tersedia. Masalah harus dirumuskan dengan mempertimbangkan tujuan keseluruhan organisasi dan anggotanya.

d. Implementasi dan Analisis Keputusan

Untuk menerapkan keputusan, perlu ada arahan yang jelas dan membuat perkiraan yang terdidik tentang cara terbaik mendistribusikan sumber daya. Sebagai bagian dari pelaksanaan rencana, penting untuk menentukan siapa yang bertanggung jawab atas apa, kapan, di mana, dan bagaimana. Secara umum, analisis keputusan adalah proses yang melibatkan perkiraan serta mempertimbangkan hasil dari solusi yang diambil. Memilih opsi yang efisien sangat penting dalam proses ini. (Aslamiyah et al., 2022)

Dari penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses yang sistematis dan terstruktur untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Dalam pendekatan ilmiah, pengambilan keputusan melibatkan tujuh langkah utama, mulai dari memahami inti masalah, mengumpulkan serta menganalisis data, hingga mengevaluasi hasil yang telah diterapkan. Sementara itu, dalam organisasi formal, proses ini dilakukan dengan lebih terstruktur melalui identifikasi sumber masalah, analisis situasi, formulasi solusi, serta implementasi yang terarah. Dengan mengikuti tahapan yang tepat, keputusan yang diambil dapat lebih efektif dalam mencapai solusi terbaik dan mendukung pencapaian tujuan yang diharapkan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Terdapat enam faktor utama yang berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan, yaitu:

1. Fisik

Kondisi fisik seseorang dapat memengaruhi kualitas keputusan yang diambil. Jika seseorang dalam keadaan kurang sehat, keputusan yang dihasilkan mungkin kurang optimal atau bahkan dapat menimbulkan masalah baru. Sebaliknya, jika seseorang memiliki kondisi fisik yang bugar, ia lebih mampu berpikir jernih dan membuat keputusan yang tepat serta etis. Oleh karena itu, kesehatan fisik memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan yang baik.

2. Emosional

Kecerdasan emosional berperan dalam bagaimana seseorang, khususnya pemimpin, mengambil keputusan. Jika seorang pemimpin tidak mampu mengendalikan emosinya, maka keputusan yang diambil dapat dipengaruhi oleh emosi sesaat dan berpotensi merugikan. Sebaliknya, dengan mengontrol emosi dengan baik, seseorang dapat menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan bijaksana.

3. Rasional

Kemampuan berpikir rasional didasarkan pada pengetahuan, informasi yang diperoleh, serta pemahaman terhadap situasi dan konsekuensinya. Agar keputusan yang diambil tidak menimbulkan masalah baru, seseorang harus memiliki pemahaman yang mendalam mengenai permasalahan yang dihadapi. Keputusan yang rasional dihasilkan dari pengetahuan yang baik, sehingga semakin luas wawasan seseorang, semakin baik pula keputusan yang diambilnya.

4. Praktikal

Faktor praktikal berkaitan dengan keterampilan individu serta kemampuan dalam menerapkan keputusan ke dalam tindakan nyata. Kemampuan ini mencerminkan potensi diri

serta tingkat kepercayaan diri seseorang dalam bertindak. Tidak hanya sekadar teori, tetapi keterampilan dalam mengaplikasikan pengetahuan juga berperan dalam pengambilan keputusan yang efektif.

5. Interpersonal

Jaringan sosial dan hubungan antar individu turut memengaruhi keputusan yang diambil. Interaksi sosial dapat memberikan perspektif tambahan yang membantu dalam menemukan solusi terbaik. Oleh karena itu, hubungan sosial yang baik dapat mempermudah seseorang dalam menentukan keputusan yang lebih matang dan tepat.

6. Struktural

Faktor struktural mencakup berbagai aspek seperti aturan, sistem, dan lingkungan sosial, ekonomi, serta politik. Faktor ini membentuk kerangka kerja dalam pengambilan keputusan, termasuk bagaimana individu mempertimbangkan saran, kritik, serta pengaruh lingkungan sekitar dalam menentukan pilihan.

Jadi, disimpulkan bahwa Pengambilan keputusan dipengaruhi oleh enam faktor utama, yaitu kondisi fisik, kecerdasan emosional, rasionalitas, keterampilan praktikal, hubungan interpersonal, dan faktor struktural. Kesehatan yang baik mendukung kejernihan berpikir, sedangkan pengelolaan emosi dan pemikiran rasional membantu menghasilkan keputusan yang lebih objektif. Keterampilan praktikal memastikan keputusan dapat diterapkan secara efektif, sementara interaksi sosial dan faktor struktural memberikan wawasan serta kerangka kerja yang memengaruhi pilihan seseorang. Dengan memahami dan mengoptimalkan faktor-faktor ini, keputusan yang diambil akan lebih matang dan tepat.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk memilih alternatif terbaik guna menyelesaikan permasalahan dalam suatu organisasi. Proses ini melibatkan dasar-dasar seperti intuisi, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasionalitas, serta mengikuti langkah-langkah ilmiah yang terstruktur. Selain itu, keberhasilan pengambilan keputusan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi fisik, kecerdasan emosional, rasionalitas, keterampilan praktikal, hubungan interpersonal, dan faktor struktural. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini, pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih efektif, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Hasil dari Literatur review pada lima artikel diatas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan dalam kepemimpinan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk teori interaksionisme simbolik, komunikasi, dan analisis organisasi. Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga dipengaruhi oleh interaksi sosial, persepsi, serta komunikasi intrapersonal pemimpin.

Tahap-tahap dalam pengambilan keputusan mencakup analisis situasi, pengembangan alternatif, evaluasi alternatif, pemilihan keputusan, serta implementasi. Selain itu, dalam konteks pendidikan, keputusan partisipatif yang melibatkan berbagai pihak dalam organisasi terbukti lebih efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, pengambilan keputusan yang tepat membutuhkan pendekatan yang sistematis, komunikasi yang efektif, serta keterlibatan semua pihak terkait agar keputusan yang dihasilkan dapat diimplementasikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aslamiyah, N., Supriyanto, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan di Lingkungan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal. *Attractive: Innovative Education Journal*, 4(3), 155–165. <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>
- Dalam, K., & Bisnis, L. (2024). *RELEVAN : JURNAL PENDIDIKAN MATEMATIKA*. 4.
- Lestari, S. (2024). *Strategi Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam*

PENDAHULUAN Sebagai suatu bentuk usaha sadar dan terencana diperlukan tindakan untuk menggerakkan dan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia di satuan pendidikan, dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Menurut (Bennett & Burke, 2018) bahwa untuk mencapai tujuan dan sasaran sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan tersebut, satuan pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks, diiringi dengan situasi dan kondisi yang tidak pasti, tidak jelas dan tidak terduga. Suatu kondisi yang disebut dengan VUCA yang merupakan kepanjangan dari Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity. Kondisi VUCA memerlukan respon dan pengambilan keputusan yang tepat (Adnan, Anam, & Radhiatmoko, 2021). Salah satu masalah yang dihadapi kepala sekolah adalah peralihan kurikulum yang baru-baru ini terjadi di berbagai sekolah di seluruh Indonesia. Peraturan pemerintah yang mendorong kurikulum Merdeka di sekolah (Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56 tahun 2022) merupakan masalah yang membutuhkan pendekatan yang direncanakan oleh Kepala Sekolah untuk mengimbangi keinginan pemerintah dengan kesiapan lembaga, ketersediaan sumber daya manusia, dan ketersediaan sarana dan prasarana sekolah. Kepala sekolah dihadapkan pada proses pengambilan keputusan dalam situasi seperti itu. Dalam beberapa kasus, salah satunya berkaitan dengan peraturan yang dibuat oleh pemerintah, yang sering menyebabkan perbedaan dalam cara mereka diterapkan di institusi pendidikan. Hal ini berdampak besar pada lembaga yang dia pimpin. Peran seorang pemimpin dalam menciptakan iklim yang kondusif dalam menjalankan dan menempuh berbagai strategi demi memajukan lembaga pendidikan Islam sangatlah urgen. Karena keberadaan seorang manajer adalah untuk mengatasi berbagai problem kompleks yang dihadapi lembaga pendidikan Islam (Acih, Nu'man, & Kusnadi, Kepala Sekolah sebagai Kepala Satuan Pendidikan bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pendidikan yang mencakup seluruh aspek sumber daya di sekolah yang dipimpin (Agung, Firdaus, & Rosadi, 2021). Tuntutan dan tantangan yang harus dapat direalisasikan dengan target kompetensi lulusan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah serta tuntutan zaman. Salah satu indikator sebuah lembaga pendidikan dalam proses pencapaian target kompetensi kel.... 11(2), 279–294.

- Maylanie, J. T. (2022). Tahapan Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis dari James A. F. Stoner). *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 263–274.
- Rifa'i, A. (2019). Proses Pengambilan Keputusan. *Research Gate*, 1–12.
- Risnawati, V. N., Lipursari, A., & Pramana, M. (2022). Faktor - faktor yang Memengaruhi Kinerja Guru Yayasan Marsudirini Kota Semarang Tahun Pelajaran 2021-2022. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarian*, 7(2), 186–200. <https://doi.org/10.36914/jak.v7i2.858>
- Saadah, M., Prasetyo, Y. C., & Rahmayati, G. T. (2022). Strategi Dalam Menjaga Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif. *Al-'Adad: Jurnal Tadris Matematika*, 1(2), 54–64. <https://doi.org/10.24260/add.v1i2.1113>
- Saputra, A. A., Situmorang, G. F., Hidayat, R., & Kusumasari, I. R. (2024). *Proses Pengambilan Keputusan yang Diterapkan dalam Organisasi dan Manajemen*. 3, 1–8.
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dalam Menghadapi Perubahan Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 1156–1167. <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1287>
- Winoto, S. (2020). Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan. *Bildung Nusantara*, 179.