

Konsep Dasar-Dasar Pertimbangan Dan Strategi Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan Pendidikan

¹Nendi Sugandi, ²Erry Hendriawan, ³Achmad Saefurridjal, ⁴Muchtarom

Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Islam Nusantara

Article Info

Article history:

Accepted : 06 March 2023

Publish : 01 April 2023

Keywords:

Consideration Strategy Decision-making Leadership Education

Article Info

Article history:

Diterima : 06 Maret 2023

Terbit : 01 April 2023

Abstract

This paper will discuss concepts related to decision-making strategies and compare them with practices that occur in the field, as well as explore aspects that form the basis for consideration for an education unit head (principal) to make decisions, both operational decisions and strategic decisions. have an impact on the future of educational units, especially students, educators and education staff. This research method uses literature study. The results in this paper find that the basic considerations and decision-making strategies in educational leadership are good and in accordance with the theory.

Abstrak

Tulisan ini akan membahas konsep-konsep terkait strategi pengambilan keputusan dan membandingkannya dengan praktik-praktik yang terjadi di lapangan, serta menggali aspek-aspek yang menjadi dasar pertimbangan bagi seorang kepala satuan pendidikan (kepala sekolah) untuk mengambil keputusan baik keputusan operasional maupun keputusan strategis yang berdampak pada masa depan satuan pendidikan terutama peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan. Metode penelitian ini menggunakan studi literatur. Adapun hasil dalam tulisan ini menemukan bahwa dasar pertimbangan dan strategi pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan sudah baik dan sesuai dengan teori.

This is an open access article under the [Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Corresponding Author:

Nendi Sugandi

Universitas Islam Nusantara

Email : nendisugandi85@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peranan strategis dalam menyiapkan generasi muda suatu bangsa yaitu generasi yang berkualitas yang ditujukan untuk kepentingan masa depan bangsa dan negara. RPJMN 2020-2024 menyebutkan bahwa Pembangunan SDM di Indonesia menjadi bagian dari rencana dalam melangkah ke depan menuju Indonesia Maju: Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian berlandaskan Gotong Royong. RPJMN memuat peta jalan dan pencapaian target yang telah ditetapkan sebagai penguatan visi misi Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia menjadi arahan-arahan yang terdiri dari Pembangunan SDM, Pembangunan Infrastruktur, Penyederhanaan Regulasi, Penyederhanaan Birokrasi dan Transformasi Ekonomi. Perwujudan arahan Pembangunan SDM, salah satunya tercantum dalam agenda pembangunan yaitu Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas. Peraturan Pemerintah RI No.57 Tahun 2021 menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. 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. 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 (Bennet, Lemoine: 2014).

Kepala Sekolah sebagai Kepala Satuan Pendidikan bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pendidikan yang mencakup seluruh aspek sumber daya di sekolah yang dipimpin. Seorang Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan dan strategi dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada kemajuan sekolah secara keseluruhan. Akar permasalahan makalah ini adalah seringkali pemimpin dihadapkan dalam suatu proses pengambilan sebuah keputusan. Dalam beberapa kasus diantaranya terkait dengan regulasi-regulasi yang digulirkan pemerintah acapkali menimbulkan kegaduhan dan bukan menjadi solusi. Hal ini sangat berdampak kepada institusi atau Lembaga yang dipimpinnya. Begitupun satuan pendidikan atau lembaga sekolah, seorang kepala sekolah apabila salah dalam mengambil keputusan dalam kebijakan maka akan sangat merugikan sekolah itu sendiri. Faktor-faktor apa saja yang harus menjadi bahan pertimbangan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, menjadi dasar permasalahan dalam makalah ini. Tulisan ini akan membahas konsep-konsep terkait strategi pengambilan keputusan dan membandingkannya dengan praktik-praktik yang terjadi di lapangan, serta menggali aspek-aspek yang menjadi dasar pertimbangan bagi seorang kepala satuan pendidikan (kepala sekolah) untuk mengambil keputusan baik keputusan operasional maupun keputusan strategis yang berdampak pada masa depan satuan pendidikan terutama peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan.

2. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan pendekatan penelitian studi literatur. Studi literatur dalam penelitian ini data dikumpulkan berdasarkan literature review dari jurnal, buku dan diperkuat menggunakan observasi. Semua data dikumpulkan kemudian disusun sehingga menarik kesimpulan.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Kajian Teologis: Pemimpin dan Pengambilan Keputusan

Pendidikan sebagai suatu bentuk usaha sadar dan terencana memerlukan 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 (PP 57: 2021). Kepala Sekolah sebagai Kepala Satuan Pendidikan bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan pendidikan yang mencakup seluruh aspek sumber daya di sekolah yang dipimpin. Seorang Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan dan strategi dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada kemajuan sekolah secara keseluruhan.

Berikut salah satu ayat Al Qur'an dan hadits yang dikutip untuk menjadi landasan agama di dalam makalah ini terkait pemimpin dan tanggung jawab yang diembannya.

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ السَّبِيْلَ الَّذِيْنَ
يُضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Terjemahan:

(Allah berfirman), “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (QS Shad : 36)

و حَدَّثَنَا أَبُو عَسَانَ الْمِسْمَعِيُّ وَإِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ وَمُحَمَّدُ بْنُ الْمُثَنَّى قَالَ إِسْحَاقُ أَخْبَرَنَا وَقَالَ الْأَخْرَان حَدَّثَنَا مُعَاذُ بْنُ هِشَامٍ حَدَّثَنِي أَبِي عَنْ قَتَادَةَ عَنْ أَبِي الْمَلِيحِ أَنَّ عُبَيْدَ اللَّهِ بْنَ زَيْدٍ دَخَلَ عَلَى مَعْقِلِ بْنِ يَسَارٍ فِي مَرَضِهِ فَقَالَ لَهُ مَعْقِلُ إِنِّي مُحَدِّثُكَ بِحَدِيثٍ لَوْلَا أَنِّي فِي الْمَوْتِ لَمْ أُحَدِّثْكَ بِهِ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيُنصَحُ إِلَّا لَمْ يَدْخُلْ مَعَهُمُ الْجَنَّةَ وَ حَدَّثَنَا عُفَيْهُ بْنُ مُكْرِمٍ الْعَمِيُّ حَدَّثَنَا يَعْقُوبُ بْنُ إِسْحَاقَ أَخْبَرَنِي سَوَادَةُ بْنُ أَبِي الْأَسْوَدِ حَدَّثَنِي أَبِي أَنَّ مَعْقِلَ بْنَ يَسَارٍ مَرَضَ فَأَتَاهُ عُبَيْدُ اللَّهِ بْنُ زَيْدٍ يَعُوذُهُ نَحْوَ حَدِيثِ الْحَسَنِ عَنْ مَعْقِلِ

Terjemahan:

Rasulullah SAW bersabda: *setiap pemimpin yang menangani urusan kaum muslimin, tetapi tidak berusaha semaksimal mungkin untuk mengurus mereka dan memberikan arahan kepada mereka, maka dia tidak akan bisa masuk surga bersama kaum muslimin itu.* (HR. Muslim).

3.2 Strategi Kepemimpinan kepala sekolah pada Satuan Pendidikan

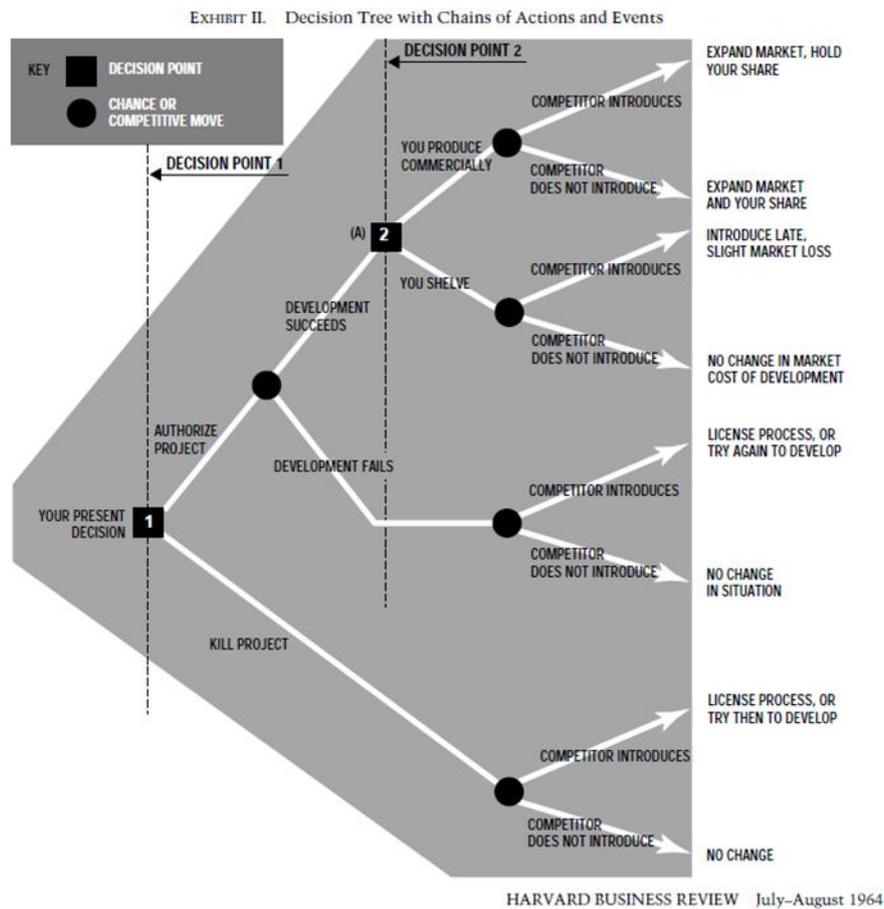
Tujuan dan Strategi kepemimpinan kepala sekolah pada lembaga dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif sebagai wujud pelaksanaan tanggung jawabnya, antara lain:

1. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.
2. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
3. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati.
4. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (*partisipatif*).
5. Kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap perilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan. Seorang kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah di mana, dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representing*).
6. Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara tanggung jawab kearah tercapainya tujuan sekolah (*inspiring*).

3.3 Strategi pengambilan keputusan (*Decision Making*)

Pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin. Pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif.

Magée (1964) menjelaskan konsep *decision tree* dalam proses pengambilan keputusan. *Decision tree* terdiri dari sejumlah simpul dan percabangan dimana setiap cabang merepresentasikan alternatif-alternatif keputusan. *Decision tree* merupakan sebuah alat bantu di dalam fungsi manajemen ataupun kepemimpinan untuk dapat memetakan alternatif-alternatif solusi terhadap suatu permasalahan.



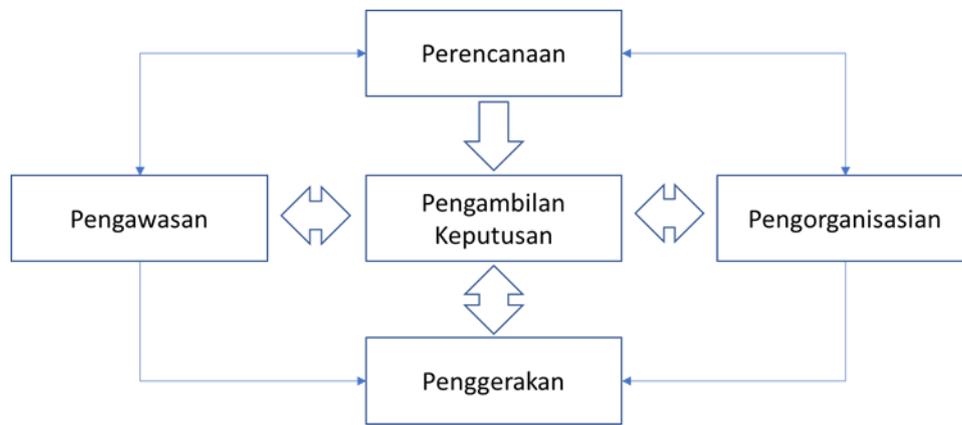
Gambar 1. Decision Tree

Salah satu fungsi berpikir adalah menetapkan keputusan. Keputusan yang diambil seseorang beraneka ragam. Tapi tanda-tanda umumnya antara lain: keputusan merupakan hasil berpikir, hasil usaha *intelektual*, keputusan selalu melibatkan pilihan dari berbagai alternatif, keputusan selalu melibatkan tindakan nyata, walaupun pelaksanaannya boleh ditangguhkan atau dilupakan.

Fungsi Pengambilan Keputusan individual atau kelompok baik secara institusional ataupun organisasional, sifatnya futuristik. Tujuan Pengambilan Keputusan tujuan yang bersifat tunggal (hanya satu masalah dan tidak berkaitan dengan masalah lain). Tujuan yang bersifat ganda (masalah saling berkaitan, dapat *bersifat* kontradiktif ataupun tidak kontradiktif). Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya yang dimana diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat dicapai dengan mudah dan efisien. Namun, kerap kali terjadi hambatan- hambatan dalam melaksanakan kegiatan. Ini merupakan masalah yang harus dipecahkan oleh pimpinan organisasi. Pengambilan keputusan dimaksudkan untuk memecahkan masalah tersebut.

3.4 Langkah-langkah Pengambilan Keputusan

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan. Mondy dan Premeaux (1995) dalam Syafaruddin dan Anzizhan (2004:54) menggambarkan hubungan fungsi manajemen dengan pengambilan keputusan sebagaimana tertera dalam gambar berikut.



Gambar 2. Hubungan Fungsi Manajemen dan Pengambilan Keputusan

Dari gambar dapat dikatakan bahwa tidak ada satupun fungsi manajemen yang dapat dilaksanakan tanpa melalui proses pembuatan keputusan karena keputusan merupakan pangkal tolak dari seluruh kegiatan yang dilakukan oleh manajemen organisasi dalam hal ini adalah satuan pendidikan. Setiap kegiatan atau strategi yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin satuan pendidikan atau kepala sekolah akan memerlukan proses pengambilan keputusan.

Drummond (1995: 3) dalam Syafaruddin dan Anzizhan (2004:56) mendefinisikan enam langkah dalam pengambilan keputusan yaitu:

1. Mengidentifikasi suatu masalah
2. Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran
3. Menciptakan pilihan-pilihan
4. Menilai pilihan-pilihan
5. Memperbandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan dengan sasaran-sasaran
6. Memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran

3.5 Jenis Pengambilan keputusan (*Decision making*)

1. Pengambilan keputusan terprogram :

Jenis pengambilan keputusan ini mengandung suatu respons otomatis terhadap kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Masalah yang bersifat pengulangan dan rutin (*operasional*) dapat diselesaikan dengan pengambilan keputusan jenis ini.

Tantangan yang besar bagi seorang analis adalah mengetahui jenis- jenis keputusan ini dan memberikan atau menyediakan metode- metode untuk melaksanakan pengambilan keputusan yang terprogram di mana saja. Agar pengambilan keputusan harus didefinisikan dan dinyatakan secara jelas. Bila hal ini dapat dilaksanakan, pekerjaan selanjutnya hanyalah mengembangkan suatu algoritma untuk membuat keputusan rutin dan otomatis.

Dalam kebanyakan organisasi terdapat kesempatan-kesempatan untuk melaksanakan pengambilan keputusan terprogram karena banyak keputusan diambil sesuai dengan prosedur pelaksanaan standar (*operasional*) yang sifatnya rutin. Akibat pelaksanaan pengambilan keputusan yang terprogram (*operasional*) ini adalah membebaskan manajemen untuk tugas-tugas yang lebih penting. Misalkan : keputusan pemesanan barang, keputusan penagihan piutang, dan lain-lain.

2. Pengambilan keputusan tidak terprogram

Menunjukkan proses yang berhubungan dengan masalah – masalah yang tidak jelas, masalah yang bersifat *future* dan/atau strategis. Dengan kata lain, pengambilan keputusan jenis ini meliputi proses-proses pengambilan keputusan untuk menjawab masalah-masalah yang kurang dapat didefinisikan, tidak jelas, tidak pasti, dan tidak terduga. Masalah-masalah ini umumnya bersifat kompleks, hanya sedikit parameter-parameter yang diketahui dan kebanyakan parameter yang diketahui bersifat probabilistic, kondisi

VUCA. Untuk menjawab masalah ini diperlukan seluruh bakat dan keahlian dari pengambilan keputusan, ditambah dengan bantuan sistem informasi atau pendekatan yang telah disusun oleh Bennet dan Lemoine.



Gambar 3. Panduan untuk mengidentifikasi, mempersiapkan dan merespon kondisi-kondisi VUCA (Bennet, Lemoine : 2014)

Penyusunan Rencana Kerja Jangka Menengah, Rencana Kerja Tahunan, Penyusunan Rencana dan Implementasi Kurikulum Merdeka, manajemen kepegawaian, manajemen anggaran keuangan dan perpaduan semuanya adalah contoh masalah-masalah yang memerlukan keputusan-keputusan yang tidak terprogram, kompleks dan memerlukan data-data dan informasi yang banyak. Kepala Sekolah dibantu administrator sekolah dan manajer organisasi lainnya dituntut untuk harus dapat menjawab masalah-masalah tersebut.

3.6 Pengertian Dasar-dasar pertimbangan

Setiap pemimpin mempunyai peran penting dalam pengambilan keputusan di setiap kegiatan terlebih dalam kebijakan. Ketepatan dalam mengambil kebijakan akan berdampak baik dalam organisasi begitupun sebaliknya. Pengambilan Keputusan (*Decision Making*) merupakan suatu proses pemikiran dari pemilihan alternatif yang akan dihasilkan mengenai prediksi ke depan. Selanjutnya, George R. Terry menjelaskan dasar-dasar dari pengambilan keputusan yang berlaku, antara lain:

a. Intuisi

Keputusan yang diambil berdasarkan intuisi atau perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar, dan faktor kejiwaan lain.

b. Fakta

Keputusan yang berdasarkan sejumlah fakta, data atau informasi yang cukup itu memang merupakan keputusan yang baik dan solid, namun untuk mendapatkan informasi yang cukup itu sangat sulit.

c. Wewenang

Keputusan yang berdasarkan pada wewenang semata maka akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik diktatorial. Keputusan berdasarkan wewenang

kadangkala oleh pembuat keputusan sering melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan justru menjadi kabur atau kurang jelas.

d. Rasional

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan daya guna. Masalah-masalah yang dihadapi merupakan masalah yang memerlukan pemecahan rasional.

3.7 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Menurut Terry faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, yaitu :

1. Hal-hal yang berwujud maupun yang tidak berwujud, yang emosional maupun yang rasional perlu diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.
2. Setiap keputusan harus dapat dijadikan bahan untuk mencapai tujuan. Setiap keputusan jangan berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi harus lebih mementingkan kepentingan
3. Jarang sekali pilihan yang memuaskan, oleh karena itu buatlah alternatif-alternatif tandingan.
4. Pengambilan keputusan merupakan tindakan mental dari tindakan ini harus diubah menjadi tindakan fisik.
5. Pengambilan keputusan yang efektif membutuhkan waktu yang cukup lama.
6. Diperlukan pengambilan keputusan yang praktis untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.
7. Setiap keputusan hendaknya dilembagakan agar diketahui keputusan itu benar.
8. Setiap keputusan merupakan tindakan permulaan dari serangkaian kegiatan mata rantai berikutnya.

3.8 Strategi Kepemimpinan kepala SMK Bina Warga Bandung untuk meningkatkan kinerja Guru dan tenaga kependidikan

Kepala sekolah harus memiliki strategi dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru dalam mengajar, antara lain:

1. mengikutsertakan guru dan staf sekolah dalam pelatihan yang dilaksanakan oleh yayasan dan dinas terkait (KCD). Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti kegiatan di luar yang dilaksanakan oleh dinas terkait atau organisasi seperti MGMP atau sejenisnya. Kegiatan tersebut hampir sama dengan kegiatan yang diadakan oleh yayasan seperti pelatihan dan seminar. Akan tetapi kegiatan tersebut hanya beberapa guru saja yang mengikutinya sehingga kepala sekolah menjadwalkan untuk kegiatan seminar/pelatihan dari dinas. Pelatihan/seminar diadakan oleh dinas dilaksanakan setiap awal tahun ajaran baru. Kepala sekolah berharap kepada guru ataupun staf sekolah yang mengikuti kegiatan pelatihan/seminar baik sekolah maupun dinas terkait bisa lebih mengembangkan kemampuan mengajar dan mendidik peserta didik. Selain itu diharapkan juga bisa menambah rekan kerja diluar sekolah untuk dapat bertukar ide atau pemikiran.
2. memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode dan model pembelajaran di kelas. Selain menjadi pemimpin tertinggi di sekolah, kepala sekolah juga mempunyai tugas sebagai edukator dan leader yang untuk memberikan pengarahan, contoh, dan saran kepada guru. Hal ini sesuai dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dari pendapat Mulyasa yang mengatakan bahwa kepala sekolah memiliki peran sebagai penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah sehingga tercapainya suatu tujuan (Mulyasa, 2007: 126). Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan ide mengenai metode pembelajaran yang dilaksanakan dalam satu minggu pembelajaran. Penyampaian ide ini dilaksanakan dalam pertemuan setiap hari kamis atau hari jumat setelah sholat jumat. Pertemuan ini diluar dari kegiatan seminar, pelatihan ataupun rapat sekolah.
3. kepala sekolah melaksanakan supervisi atau pengamatan. Supervisi bukan saja kepada guru, tetapi bagi juga bagi tenaga kependidikan. Jadwal kegiatan supervisi ini dilaksanakan sebanyak dua kali dalam satu semester pembelajaran, yaitu di tiga bulan

pertama pembelajaran dan satu bulan sebelum dilaksanakan penilaian akhir semester. Eksekusi di lapangan sering tidak terduga atau dilakukan secara mendadak. Kepala sekolah ingin melihat kesiapan guru dalam mengajar mulai dari RPP, media pembelajaran, dan yang lainnya. Karena ada saja guru yang belum mempersiapkan semuanya dengan matang sebelum memulai pembelajaran. Jika dalam supervisi tersebut ada guru yang belum mempersiapkan, maka kepala sekolah akan menegur secara lisan agar tidak diulangi lagi.

4. melaksanakan evaluasi kinerja guru, tenaga pendidik lainnya (guru pendamping), dan staf sekolah. Pelaksanaan evaluasi kinerja ini dibagi dalam tiga tahap, yaitu awal semester, tengah semester, dan akhir semester. Kepala sekolah mengevaluasi kinerja guru dalam segala aspek mulai dari kesiapan materi pembelajaran sampai cara guru menghadapi peserta didik didalam kelas. Tidak hanya guru yang dievaluasi oleh kepala sekolah, melainkan staf dan tenaga pendidik yang lain. Waktu pelaksanaan evaluasi kinerja dilaksanakan saat pulang sekolah.
5. Memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru dan staf. Pemberian penghargaan ini tidak hanya diberikan kepada guru ataupun staf yang memiliki kinerja yang baik dalam mengajar saja. Melainkan dibagi dalam kategori kinerja seperti disiplin, kreatif, *humble*, tangguh, inovatif, peduli, dan lain sebagainya. Semua pendidik dan tenaga kependidikan bisa mendapatkan penghargaan tersebut dengan catatan masuk dalam kategori. Pemberian penghargaan ini dilakukan minimal di akhir semester pada saat rapat akhir semester. Kepala sekolah berharap dengan adanya pemberian penghargaan ini, guru dan staf memiliki semangat yang baik lagi dalam mengajar serta mendampingi peserta didik belajar.

4 KESIMPULAN

Pengambilan keputusan adalah sebagai pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin. Pengambilan keputusan itu dikerjakan oleh kebanyakan manajer berupa suatu kesadaran, kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif. Adapun yang menjadi dasar-dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan seorang pemimpin adalah intuisi, fakta, wewenang, dan rasional. Beberapa Strategi kepemimpinan kepala SMK Bina Warga Bandung untuk meningkatkan kinerja Guru dan tenaga kependidikan. Langkah yang dilakukan Pertama, mengikutsertakan guru dan staf sekolah dalam pelatihan yang dilaksanakan oleh yayasan dan dinas terkait (KCD) Kedua, memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan metode dan model pembelajaran dikelas. Kepala sekolah melaksanakan supervisi atau pengamatan. Supervise bukan saja kepada guru, tetapi bagi juga bagi tenaga kependidikan Keempat, melaksanakan evaluasi kinerja guru, tenaga pendidik lainnya (guru pendamping), dan staf sekolah Kelima, pemberian reward atau penghargaan kepada guru dan staf. Pemberian penghargaan ini tidak hanya diberikan kepada guru ataupun staf yang memiliki kinerja yang baik dalam mengajar. Kepala Sekolah sebagai pemimpin dalam satuan pendidikan harus berusaha semaksimal mungkin untuk mengurus semua sumber daya yang dikelola. Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan yang didasarkan kriteria tertentu atas dua atau lebih alternatif yang mungkin. Setiap kegiatan atau strategi yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin satuan pendidikan atau kepala sekolah memerlukan proses pengambilan keputusan. Enam langkah dalam pengambilan keputusan yaitu: mengidentifikasi suatu masalah, Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran, menciptakan pilihan-pilihan, menilai pilihan-pilihan, memperbandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan dengan sasaran-sasaran, memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran.

5 DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bappenas. (2020). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2020-2024*. Jakarta: PERPRES no.18 Tahun 2020
- Bennet, Nathan., Lemoine, G. James. (2014). *What VUCA Really Means for You*. Harvard Business Review
- George R. Terry, (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Magee, John F. (1964). *Decision Trees for Decision Making*. Harvard Business Review
- Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Republik Indonesia, Kementrian Sekretariat Negara. (2021). *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.57 Tahun 2021
- Syafaruddin, Anzizhan. (2004). *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo
- Rujukan Online**
- Mulyasa, Enco (mulyasa@indo.net.id).(2000, 25 April). Bab V. laporan penelitian. E-mail kepada Dedi Mulyasana (Mulyasana@yahoo.com).