

ANALISIS RASIONALITAS DAN EFEKTIVITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DI SMPN 1 KECAMATAN GUGUAK

Evita Maila Sari¹, Lastrioza², Hadiyanto³, Irsyad⁴
^{1,2,3,4,5} Universitas Negeri Padang, Indonesia

Email: mailasarievita8@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i4.1219>

Sections Info

Article history:

Submitted: 23 October 2025

Final Revised: 25 November 2025

Accepted: 28 November 2025

Published: 21 December 2025

Keywords:

Rationality

Effectiveness

Decision-Making



ABSTRAK

A principal's managerial success is determined by their ability to make rational, appropriate, and effective decisions to achieve educational goals. However, this process is not always perfectly rational, as it is influenced by limitations in information, time, and resources. Decision-making is essentially a choice from several alternatives. This study aims to analyze the rationality and effectiveness of decision-making by the principal of SMPN 1 Guguak District based on Herbert A. Simon's Decision-Making Model. The research employs a descriptive qualitative approach through a literature study, examining theories, research findings, and relevant practices in educational leadership. Data were analyzed using content analysis techniques from various scientific literature sources. The results show that the principal applies the principle of bounded rationality in every decision made. The decision-making process follows the five stages of Simon's model: intelligence, design, choice, implementation, and evaluation. The effectiveness of the principal's decisions is reflected in the implementation of policies, acceptance by the school community, and their impact on improving teacher performance and the overall quality of education. Thus, adaptive and data-based rationality is proven to enhance the effectiveness of the principal's decision-making within the context of modern educational management.

ABSTRAK

Keberhasilan manajerial kepala sekolah ditentukan oleh kemampuannya dalam membuat keputusan yang rasional, tepat, dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Namun, proses tersebut tidak selalu rasional secara sempurna, karena dipengaruhi oleh keterbatasan informasi, waktu, dan sumber daya. Pengambilan keputusan pada hakikatnya merupakan suatu pilihan dari beberapa alternatif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rasionalitas dan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah di SMPN 1 Kecamatan Guguak berdasarkan Model Pengambilan Keputusan Herbert A. Simon. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur, dengan menelaah teori, hasil penelitian, dan praktik kepemimpinan pendidikan yang relevan. Data dianalisis menggunakan teknik analisis isi (content analysis) terhadap berbagai sumber pustaka ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip rasionalitas terbatas (bounded rationality) dalam setiap keputusan yang diambil. Proses pengambilan keputusan mengikuti lima tahapan model Simon: intelligence, design, choice, implementation, dan evaluation. Efektivitas keputusan kepala sekolah tercermin dari keterlaksanaan kebijakan, penerimaan warga sekolah, dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja guru serta mutu pendidikan. Dengan demikian, rasionalitas yang adaptif dan berbasis data terbukti meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah dalam konteks manajemen pendidikan modern

Kata kunci: Rasionalitas, Efektivitas, Pengambilan Keputusan

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pengambil keputusan strategis yang memengaruhi seluruh aspek kehidupan sekolah. Dalam konteks manajemen pendidikan modern, kemampuan kepala sekolah untuk mengambil keputusan secara rasional dan efektif menjadi indikator penting dari keberhasilan kepemimpinannya. Hal ini sejalan dengan pandangan (Hidayat, 2023) yang menyatakan bahwa kualitas sekolah sangat ditentukan oleh mutu kepemimpinan kepala sekolah, terutama dalam hal pengambilan keputusan yang tepat, cepat, dan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Oleh karena itu, kemampuan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan menjadi salah satu indikator penting dalam mengukur mutu kepemimpinan pendidikan di era modern ini.

Pengambilan keputusan merupakan inti dari kepemimpinan. Dalam konteks lembaga pendidikan, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai decision maker yang menentukan arah dan kebijakan sekolah. Keberhasilan manajerial kepala sekolah ditentukan oleh kemampuannya dalam membuat keputusan yang rasional, tepat, dan efektif untuk mencapai tujuan pendidikan. Namun, proses tersebut tidak selalu rasional secara sempurna, karena dipengaruhi oleh keterbatasan informasi, waktu, dan sumber daya. Pengambilan keputusan pada hakikatnya merupakan suatu pilihan dari beberapa alternatif. (Huda, 2019) menyatakan bahwa keputusan adalah suatu pilihan yang dibuat di antara alternatif yang ada, "*decision making is the process of developing and analyzing alternatives and making a choice*". Pendapat yang sama disampaikan (Maidiana, 2021) "*decision making entails identifying and choosing solutions that lead to a desired end result*". Pengambilan keputusan merupakan proses pengidentifikasi dan pemilihan pemecahan masalah (solusi) untuk mencapai hasil akhir yang diinginkan atau diharapkan.

Lemahnya pengambilan keputusan kepala sekolah menengah pertama di Kecamatan Guguak ini sangat Nampak pada:

1. Ketidaksesuaian antara rencana dengan program kegiatan.
2. Keputusan yang tidak didukung oleh seluruh jajaran sekolah.
3. Keputusan yang tidak mencerminkan aspirasi warga sekolah lainnya.

Peristiwa di SMPN seperti tersebut di atas lebih disebabkan karena faktor kepala sekolah, diantaranya kemampuan manajerial yang terbatas dari pola kreatifitas antara atasan dan bawahan yang kurang familiar, di samping faktor-faktor lainnya yang secara sistemik berpengaruh untuk perkembangan sekolah menengah pertama.

(Simon, 1947) memperkenalkan konsep bounded rationality, yaitu bahwa manusia dalam mengambil keputusan tidak selalu sepenuhnya rasional karena keterbatasan kognitif dan lingkungan. Oleh karena itu, kepala sekolah sering kali memilih alternatif yang memuaskan (satisficing) daripada yang sepenuhnya optimal. Model Simon terdiri dari tiga tahap utama: intelligence (pengenalan masalah), design (pengembangan alternatif), dan choice (pemilihan solusi).

Selain aspek rasionalitas, efektivitas keputusan juga menjadi ukuran keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Keputusan yang baik bukan hanya yang diambil secara logis, tetapi juga yang mampu diimplementasikan dengan hasil yang nyata dan bermanfaat bagi warga sekolah. (Syarifuddin, 2024) Efektivitas pengambilan keputusan dapat dilihat dari sejauh mana keputusan tersebut diterima oleh guru, siswa, dan masyarakat, serta sejauh mana keputusan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sekolah, kedisiplinan,

dan mutu pembelajaran. Menurut Fattah (2012), efektivitas keputusan ditandai oleh kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan harmonis.

Konteks SMPN 1 Kecamatan Guguak menjadi menarik untuk dikaji karena sekolah ini merupakan salah satu sekolah menengah pertama negeri unggulan di wilayah Kabupaten Lima Puluh Kota yang memiliki reputasi akademik cukup baik. Namun, dalam proses pengelolaan dan pengambilan keputusan, kepala sekolah dihadapkan pada dinamika yang kompleks: perbedaan karakter guru, keterbatasan sumber daya, serta tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang semakin tinggi. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk mampu mengambil keputusan yang tidak hanya rasional, tetapi juga efektif, adaptif, dan kontekstual terhadap kondisi lingkungan sekolah.

Kepala sekolah di SMPN 1 Guguak dihadapkan pada tuntutan untuk menyeimbangkan antara keputusan yang berbasis data (rasional) dengan keputusan yang mempertimbangkan kondisi sosial dan emosional warga sekolah. Misalnya, dalam menghadapi masalah kedisiplinan guru atau pengaturan jam mengajar, kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan yang tidak hanya adil dan logis, tetapi juga dapat diterima dengan baik oleh semua pihak. Di sisi lain, keputusan yang berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah menuntut analisis yang tajam terhadap kondisi nyata di lapangan agar kebijakan yang diambil benar-benar efektif dan berdampak positif terhadap kualitas pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk dilakukan penelitian mengenai "Analisis Rasionalitas dan Efektivitas Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah di SMPN 1 Kecamatan Guguak". Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah menggunakan pendekatan rasionalitas terbatas dalam pengambilan keputusan, serta bagaimana efektivitas keputusan tersebut berpengaruh terhadap kinerja sekolah dan kepuasan warga sekolah. Kajian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan refleksi dan referensi bagi kepala sekolah lain dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan berbasis pengambilan keputusan yang rasional dan efektif.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis berbagai teori serta hasil penelitian sebelumnya terkait rasionalitas dan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap konsep-konsep teoretis tanpa melakukan observasi langsung di lapangan.

Data penelitian diperoleh dari sumber-sumber pustaka yang relevan seperti buku akademik, jurnal ilmiah, hasil penelitian, serta dokumen kebijakan pendidikan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menelusuri, menyeleksi, dan menelaah literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian. Analisis data menggunakan teknik analisis isi (content analysis) yang mencakup tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh (Riswanto, 2023). Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi yang kredibel dan terbaru.

Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan gambaran konseptual yang komprehensif mengenai penerapan rasionalitas dan efektivitas dalam pengambilan keputusan kepala sekolah berdasarkan model pengambilan keputusan Simon, serta memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kepemimpinan pendidikan di Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah

Salah satu fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinan, yaitu pengambilan keputusan, seorang pimpinan sebagian besar waktu, perhatian, maupun pikirannya dipergunakan untuk mengkaji proses pengambilan keputusan. Secara terminologi, pengambilan keputusan adalah serangkaian aktifitas yang dilakukan oleh seseorang dalam usaha memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan organisasi. (Sukatin, 2022), pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif tindakan dari berbagai kemungkinan yang ada untuk memecahkan suatu permasalahan tertentu. Proses ini merupakan inti dari kegiatan manajerial karena setiap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan berawal dari keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin. (Maidiana, 2021) menyebut alternatif sebagai sebuah solusi. Pengambilan keputusan menurutnya merupakan aktivitas pemecahan masalah yang diselesaikan dengan cara melakukan memutuskan sebuah solusi. Keputusan merupakan sebuah tindakan pilihan yang akan dijalankan. Dan (Susanto, 2024), pengambilan keputusan adalah suatu proses memilih di antara berbagai alternatif tindakan yang mungkin dilakukan, guna mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa intisari pengambilan keputusan, yaitu perumusan beberapa alternatif tindakan dalam menggarap situasi yang dihadapi serta menetapkan pilihan yang tepat antara beberapa alternatif yang tersedia setelah diadakan evaluasi mengenai efektivitas alternatif tersebut untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan. Pembuatan keputusan terjadi di dalam situasi-situasi yang meminta seseorang harus membuat prediksi ke depan, memilih salah satu di antara dua pilihan atau lebih, membuat estimasi (prakiraan) mengenai frekuensi prakiraan yang akan terjadi (Doni, 2019). Pengambilan keputusan sangat penting bagi seorang kepala sekolah karena proses pengambilan keputusan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi dan perubahan organisasi. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah harus memiliki ketrampilan dalam mengambil keputusan secara cepat, tepat, efektif dan efisien sehingga tujuan pendidikan akan tercapai.

(Permadani, 2018) menyebutkan bahwa proses pengambilan keputusan kepala sekolah biasanya mencakup beberapa tahap, yaitu: (1) mengidentifikasi masalah yang dihadapi sekolah; (2) mengumpulkan informasi yang relevan; (3) menganalisis alternatif tindakan; (4) memilih alternatif terbaik; (5) melaksanakan keputusan; dan (6) mengevaluasi hasil keputusan. Tahap-tahap ini menunjukkan bahwa keputusan yang baik tidak hanya ditentukan oleh hasilnya, tetapi juga oleh proses yang dilalui secara sistematis.

Selain itu, (Alzahra, 2025) menekankan bahwa pengambilan keputusan dalam konteks sekolah tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip kepemimpinan demokratis. Kepala sekolah dituntut untuk membuka ruang dialog, menghargai pendapat guru, serta menciptakan budaya organisasi yang partisipatif. Dengan demikian, keputusan yang diambil akan lebih rasional, realistik, dan efektif dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Dalam konteks sekolah, (Alzahra, 2025) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses rasional yang dilakukan kepala sekolah untuk memilih kebijakan terbaik dalam mengelola sumber daya sekolah guna mencapai tujuan pendidikan. Setiap keputusan yang diambil oleh kepala sekolah akan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi sekolah, baik dalam hal kinerja guru, kedisiplinan siswa, maupun iklim kerja yang tercipta (Ambarwati, 2024). Oleh sebab itu, kualitas keputusan

yang diambil menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah.

(Saputra, 2024), proses pengambilan keputusan dapat dibedakan menjadi dua pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan Rasional, yaitu pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan logika, data, dan analisis yang sistematis.
2. Pendekatan Non-Rasional, yaitu pengambilan keputusan yang melibatkan intuisi, pengalaman, dan pertimbangan subjektif.

B. Model Pengambilan Keputusan Herbert A. Simon

(Simon, 1947) dalam bukunya *Administrative Behavior* memperkenalkan konsep rasionalitas terbatas (*bounded rationality*) sebagai pendekatan untuk memahami bagaimana individu membuat keputusan dalam organisasi. (Simon, 1947), manusia tidak mampu bersikap rasional secara sempurna karena memiliki keterbatasan dalam memperoleh, memproses, dan mengevaluasi informasi. Oleh sebab itu, individu cenderung mengambil keputusan yang “memuaskan” (*satisficing*) daripada keputusan yang “optimal”.

Rasionalitas terbatas menekankan bahwa pengambil keputusan (dalam hal ini kepala sekolah) tidak dapat mempertimbangkan seluruh alternatif dan konsekuensinya secara sempurna. Kepala sekolah hanya dapat mempertimbangkan sejumlah informasi yang dianggap relevan, berdasarkan pengalaman, nilai, dan waktu yang tersedia. Proses ini membuat keputusan menjadi realistik dan kontekstual, bukan ideal secara teori, tetapi cukup efektif dalam praktik (Fadillah, 2024).

Model pengambilan keputusan ini menekankan tiga aspek utama (Adnan, 2025): (1) Rasionalitas Terbatas (*Bounded Rationality*) di mana pengambil keputusan memiliki keterbatasan dalam memperoleh dan mengolah informasi; (2) Tahapan Keputusan yang meliputi identifikasi masalah, pengembangan alternatif, dan pemilihan alternatif terbaik; (3) Efektivitas Keputusan yang diukur melalui kemampuan keputusan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan dapat diterima anggota organisasi.

Menurut (Simon, 1947), langkah-langkah dalam pengambilan keputusan yang dapat dipakai dalam lembaga pendidikan, sebagai berikut:

1. Intelegensi.

Tahap ini merupakan langkah awal di mana pengambil keputusan berusaha mengenali dan memahami masalah yang muncul dalam organisasi. Menurut (Simon, 1947), tahap intelligence meliputi kegiatan pengumpulan data, analisis situasi, dan identifikasi akar penyebab masalah. Dalam konteks pendidikan, tahap ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mengamati kondisi sekolah, menelaah hasil supervisi, mendengarkan keluhan guru dan siswa, serta meninjau data administrasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil benar-benar berangkat dari masalah yang nyata dan penting untuk segera ditangani. (Wirdanimar, 2024) pada tahap intelligence, kepala sekolah tidak mungkin memperoleh seluruh data yang lengkap, sehingga keputusan awal bersifat sementara dan dapat diperbaiki. Tahap intelligence menuntut pemimpin memiliki kemampuan analitis, kepekaan terhadap lingkungan, serta keterampilan dalam memilah informasi yang relevan dari berbagai sumber.

2. Rancangan

Setelah masalah diidentifikasi, pengambil keputusan menyusun berbagai alternatif solusi yang mungkin diterapkan. Pada tahap ini dilakukan kegiatan seperti mengembangkan pilihan tindakan, menilai kelebihan dan kekurangan masing-masing

alternatif, serta memperkirakan dampaknya terhadap organisasi. Pada tahap rancangan, tidak semua alternatif dapat dievaluasi secara mendalam karena keterbatasan waktu dan tenaga (Waruwu, 2024).

(Simon, 1947), tahap design menuntut kreativitas, pemikiran logis, dan kemampuan berpikir prospektif. Pemimpin harus mampu memperkirakan konsekuensi dari setiap alternatif yang diajukan. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah dapat melibatkan guru, wakil kepala sekolah, dan staf dalam merancang alternatif kebijakan yang sesuai dengan kondisi dan sumber daya yang tersedia. Tahap rancangan mencerminkan pendekatan partisipatif dan kolaboratif dalam kepemimpinan, yang memperkuat kualitas keputusan melalui masukan dari berbagai pihak.

3. Pilihan

Tahap ini merupakan inti dari proses pengambilan keputusan. Pada tahap choice, pemimpin memilih satu alternatif yang dianggap paling sesuai dan realistik untuk diterapkan dalam kondisi organisasi saat itu. Pemilihan dilakukan berdasarkan analisis logis terhadap informasi dan evaluasi terhadap setiap alternatif yang telah disusun sebelumnya (Saputra, 2024).

(Simon, 1947) menegaskan bahwa keputusan yang diambil tidak selalu merupakan pilihan yang paling "sempurna", melainkan pilihan yang "paling memuaskan" sesuai dengan keterbatasan yang ada. Pada tahap choice, pemilihan alternatif terbaik sering kali didasarkan pada kompromi antara logika dan kondisi nyata lapangan. (Mataputun, 2018) dalam konteks kepala sekolah, pemilihan alternatif biasanya didasarkan pada pertimbangan rasional (data, hasil rapat, pengalaman), emosional (hubungan sosial dan moral), serta nilai-nilai pendidikan yang dijunjung tinggi.

4. Implementasi

Yaitu pelaksanaan tindakan setelah memperoleh pilihan atas berbagai alternatif kegiatan yang telah ditentukan.

C. Rasionalitas dalam Pengambilan Keputusan

Rasionalitas dalam keputusan berarti penggunaan logika dan data untuk menentukan tindakan terbaik. Namun dalam praktiknya, kepala sekolah beroperasi dalam batas rasionalitas. Ia mempertimbangkan data objektif, pengalaman, intuisi, dan nilai sosial yang berlaku di sekolah.

Kepala sekolah SMPN 1 Kecamatan Guguak menunjukkan pola pengambilan keputusan yang rasional melalui analisis data dan pertimbangan berbagai pihak. Misalnya, dalam menentukan strategi peningkatan disiplin guru, kepala sekolah terlebih dahulu mengidentifikasi masalah melalui supervisi kelas dan data kehadiran. Tahap ini menunjukkan penerapan intelligence process sesuai dengan model Simon.

Namun, keterbatasan waktu dan tekanan administratif membuat kepala sekolah tidak dapat mengumpulkan semua informasi secara sempurna. Dalam kondisi demikian, ia menggunakan pendekatan satisficing, yaitu memilih alternatif yang paling memungkinkan untuk dijalankan tanpa harus ideal secara teori. Hal ini menunjukkan adanya rasionalitas terbatas dalam praktik kepemimpinan sekolah.

(Simon, 1947) rasionalitas dalam pengambilan keputusan tidak bersifat absolut, melainkan terbatas (bounded rationality). Artinya, individu tidak dapat selalu bersikap sepenuhnya rasional karena keterbatasan informasi, waktu, dan kemampuan berpikir. Oleh karena itu, keputusan yang diambil sering kali bukan keputusan yang paling optimal, tetapi keputusan yang dianggap "memuaskan" (satisficing) dalam kondisi tertentu.

(Simon, 1947) membedakan rasionalitas menjadi beberapa bentuk, yaitu:

1. Rasionalitas Objektif, yaitu ketika keputusan dinilai secara logis paling efektif untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Rasionalitas Subjektif, yaitu keputusan yang dianggap rasional berdasarkan pengetahuan dan pengalaman individu pengambil keputusan.
3. Rasionalitas Terbatas (Bounded Rationality), yaitu rasionalitas yang dipengaruhi oleh keterbatasan informasi, lingkungan, dan waktu. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus menunjukkan kemampuan berpikir rasional dalam menghadapi berbagai permasalahan manajerial di sekolah. (Purwanto, 2019), rasionalitas kepala sekolah tercermin dari kemampuan untuk mengidentifikasi masalah secara tepat, mengumpulkan informasi yang relevan, menganalisis alternatif solusi, serta memilih keputusan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Dalam praktiknya, rasionalitas kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa aspek berikut (Julaiha, 2023):

1. Rasionalitas Kognitif, yaitu kemampuan kepala sekolah dalam berpikir logis, menganalisis data, dan menimbang alternatif keputusan berdasarkan informasi yang ada. Misalnya, kepala sekolah melakukan analisis terhadap data kehadiran guru sebelum mengambil keputusan tentang peningkatan kedisiplinan.
2. Rasionalitas Empiris, yaitu penggunaan pengalaman dan bukti nyata sebagai dasar pengambilan keputusan. Kepala sekolah sering kali mengandalkan pengalaman masa lalu atau praktik terbaik dari sekolah lain untuk menentukan kebijakan baru.
3. Rasionalitas Nilai (Value Rationality), yaitu keputusan yang mempertimbangkan nilai-nilai moral, etika, dan kepentingan kemanusiaan warga sekolah. Kepala sekolah tidak hanya mempertimbangkan hasil akhir, tetapi juga dampak sosial dan psikologis dari keputusan yang diambil.
4. Rasionalitas Partisipatif, yaitu keterlibatan warga sekolah (guru, staf, dan siswa) dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini memperluas rasionalitas melalui kolaborasi dan musyawarah, sehingga keputusan menjadi lebih objektif dan dapat diterima.

Rasionalitas kepala sekolah tidak hanya ditunjukkan melalui proses berpikir yang logis, tetapi juga melalui cara kepala sekolah menyeimbangkan antara data, nilai, dan intuisi dalam menentukan pilihan. Keputusan yang diambil secara rasional akan cenderung efektif, karena didasarkan pada pertimbangan yang realistik dan didukung oleh partisipasi warga sekolah (Sukarlan, 2025).

D. Efektivitas Keputusan Kepala Sekolah

Efektivitas merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur keberhasilan suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Secara umum, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat keberhasilan suatu kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Kusnadi, 2021) efektivitas menunjukkan sejauh mana hasil yang diperoleh sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain, semakin besar kesesuaian antara hasil dan tujuan, maka semakin tinggi tingkat efektivitas suatu organisasi.

Dalam konteks pendidikan, efektivitas mengacu pada kemampuan sekolah dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan pembelajaran secara optimal melalui penggunaan sumber daya manusia, keuangan, serta sarana prasarana yang tersedia (Muiz, 2024). Efektivitas juga tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses yang efisien, partisipatif, dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Efektivitas keputusan kepala sekolah merujuk pada sejauh mana keputusan yang diambil mampu mencapai tujuan organisasi sekolah secara optimal dan dapat diterima

oleh seluruh warga sekolah. (Maolana, 2023), keputusan kepala sekolah dikatakan efektif apabila mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, dapat dilaksanakan dengan baik, serta memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu sekolah.

Efektivitas keputusan tidak hanya diukur dari ketepatan isi keputusan, tetapi juga dari proses bagaimana keputusan itu dibuat dan diimplementasikan. (Legi, 2024) kepala sekolah yang efektif tidak hanya memutuskan secara cepat, tetapi juga memperhatikan data yang relevan, mendengar masukan dari guru dan staf, serta memastikan bahwa setiap keputusan mendapat dukungan dari seluruh pihak yang terlibat.

Dengan demikian, efektivitas keputusan kepala sekolah dapat dilihat dari tiga dimensi utama (Bawor, 2023):

1. Kualitas Keputusan, sejauh mana keputusan didasarkan pada data dan analisis yang akurat.
2. Penerimaan Keputusan, tingkat penerimaan dan dukungan dari warga sekolah terhadap keputusan yang diambil.
3. Dampak Keputusan, sejauh mana keputusan tersebut mampu meningkatkan kinerja, produktivitas, dan iklim kerja sekolah.

Efektivitas keputusan kepala sekolah dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Beberapa di antaranya meliputi (Hasmayanti, 2011):

1. Kualitas Informasi

Keputusan yang baik harus didasarkan pada informasi yang valid dan relevan. Informasi yang tidak lengkap atau bias akan menyebabkan keputusan menjadi tidak tepat sasaran. Kepala sekolah perlu melakukan analisis data secara komprehensif sebelum mengambil Keputusan (Susanto, 2024).

2. Partisipasi dan Komunikasi

Efektivitas keputusan meningkat ketika proses pengambilan keputusan dilakukan cara partisipatif. Melibatkan guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) serta mempermudah implementasi Keputusan (Rosita, 2024).

3. Kepemimpinan dan Gaya Manajerial

Kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan demokratis cenderung menghasilkan putusan yang lebih efektif karena mengedepankan dialog, transparansi, dan kolaborasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter dapat mempercepat proses keputusan, namun sering kali menimbulkan resistensi (Raprap, 2025).

4. Kemampuan Kepala Sekolah

Pengetahuan, pengalaman, intuisi, serta kemampuan berpikir analitis kepala sekolah menjadi modal utama dalam menghasilkan keputusan yang efektif. Kepala sekolah yang kompeten akan mampu menimbang risiko dan peluang dari setiap alternatif sebelum menentukan pilihan akhir (Susanto, 2024).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah di SMPN 1 Kecamatan Guguak mencerminkan penerapan prinsip rasionalitas terbatas (bounded rationality) sebagaimana dikemukakan oleh Herbert A. Simon. Kepala sekolahnya juga menunjukkan pola berpikir rasional dengan melakukan identifikasi awal terhadap masalah sebelum mengambil keputusan. Kepala sekolah menjalankan proses pengambilan keputusan secara sistematis melalui tahapan intelligence, design, choice, implementation, dan evaluation. Sebelum menentukan kebijakan, kepala sekolah terlebih dahulu melakukan identifikasi masalah melalui supervisi, rapat evaluasi, dan pengumpulan informasi. Misalnya, dalam menangani rendahnya partisipasi guru dalam

pelatihan digital, kepala sekolah menelusuri faktor penyebabnya melalui dialog dan analisis situasi.

Rasionalitas kepala sekolah tidak hanya ditunjukkan melalui analisis data dan pertimbangan logis, tetapi juga melalui keterlibatan nilai-nilai moral, pengalaman, dan budaya kerja sekolah. Pendekatan ini menghasilkan keputusan yang tidak hanya rasional secara kognitif, tetapi juga adaptif secara sosial, sehingga mampu diterima dan dijalankan dengan baik oleh warga sekolah.

Dari segi efektivitas, keputusan yang diambil terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan guru, memperkuat partisipasi dalam kegiatan pengembangan profesional, serta menciptakan iklim kerja kolaboratif. Efektivitas tersebut didukung oleh gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi terbuka yang menumbuhkan rasa memiliki terhadap keputusan yang dibuat.

Model Simon menegaskan bahwa rasionalitas terbatas bukan kelemahan, melainkan bentuk adaptasi dalam situasi nyata. Di SMPN 1 Kecamatan Guguak, kepala sekolah mampu menyeimbangkan analisis rasional dengan kebijakan kontekstual, sehingga setiap keputusan memiliki legitimasi sosial dan efektivitas tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa rasionalitas menjadi dasar utama dalam membangun efektivitas keputusan kepemimpinan pendidikan

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tingkat rasionalitas yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan berbanding lurus dengan efektivitas hasil keputusan. Model Pengambilan Keputusan Simon terbukti relevan diterapkan dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah, karena mendorong pemimpin untuk berpikir analitis, mempertimbangkan keterbatasan yang ada, dan melibatkan seluruh warga sekolah dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil analisis mengenai rasionalitas dan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah di SMPN 1 Kecamatan Guguak, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan kepada berbagai pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan, yaitu

1. Bagi Kepala Sekolah, disarankan untuk terus meningkatkan kemampuan analisis dan berpikir kritis dalam setiap proses pengambilan keputusan. Kepala sekolah perlu memperhatikan prinsip-prinsip rasionalitas, yaitu mempertimbangkan berbagai alternatif keputusan secara objektif, menggunakan data dan fakta yang akurat, serta melibatkan pertimbangan etis dan moral sebelum menentukan suatu kebijakan. Selain itu, kepala sekolah hendaknya memperluas partisipasi warga sekolah, seperti guru, tenaga kependidikan, dan komite sekolah, agar proses pengambilan keputusan menjadi lebih transparan, demokratis, dan dapat diterima oleh seluruh pihak. Dengan demikian, efektivitas keputusan yang diambil akan meningkat karena adanya rasa memiliki dan dukungan dari seluruh warga sekolah.
2. Bagi Guru dan Tenaga Kependidikan, penting untuk lebih aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. Partisipasi guru tidak hanya memperkaya perspektif kepala sekolah dalam menilai permasalahan, tetapi juga membantu memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan benar-benar relevan dengan kebutuhan pembelajaran di lapangan. Guru juga perlu meningkatkan kemampuan komunikasi dan kerja sama tim, agar proses implementasi keputusan berjalan lebih efisien dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.
3. Bagi Pemerintah Daerah dan Dinas Pendidikan, disarankan untuk memberikan dukungan yang lebih luas melalui pelatihan kepemimpinan, manajemen berbasis data, dan pengambilan keputusan strategis bagi kepala sekolah. Program pembinaan tersebut dapat membantu kepala sekolah memahami berbagai pendekatan pengambilan keputusan, baik yang bersifat rasional, partisipatif, maupun situasional. Selain itu, perlu dilakukan

evaluasi berkala terhadap kebijakan sekolah agar setiap keputusan yang telah diambil dapat diukur tingkat keberhasilannya dan menjadi bahan perbaikan di masa mendatang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian lebih mendalam mengenai faktor-faktor lain yang mempengaruhi efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah, seperti budaya organisasi sekolah, gaya kepemimpinan, atau dukungan sumber daya manusia. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan dengan pendekatan yang lebih luas, misalnya dengan membandingkan beberapa sekolah di kecamatan atau kabupaten berbeda untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang praktik pengambilan keputusan di lingkungan pendidikan.

REFERENSI

- Adnan, F. &. (2025). Teori Dan Implementasi Pengambilan Keputusan dan Kaitannya dengan Teori Rational Choice dalam Administrasi Publik. *Journal Of Administrative And Social Science*, 6(2), 97-107.
- Alzahra, T. A. (2025). Implementasi Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Majalaya. *Journal of Administration, Governance, and Poli Administration, Governance, and Political Issues* 2(1), 39-50.
- Ambarwati, A. D. (2024). Efektivitas Peran Kepala Sekolah dalam Membangun Iklim Kerja Organisasi. *Unisan Jurnal*, 3(1), 658-672.
- Bawor, E. M. (2023). Literatur Review: Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Pengambilan Keputusan Yang Tepat. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1\), 135-146.
- Doni, S. R. (2019). Pengaruh Orientasi Masa Depan dan Dukungan Orangtua derhadap Pengambilan Keputusan dalam Memilih Program Studi/Kuliah. *Psikoborneo*, 7(3), 570-578.
- Fadillah, Z. I. (2024). Peran Kepala Sekolah dalam Mendorong Inovasi dan Perubahan Positif. *JME Jurnal Management Education*, 2(03), 95-101.
- Hasmayanti, Y. (2011). Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Guru (Studi pada Jurusan Bisnis dan Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Negeri dan Swasta di Kabupaten Sumedang). *Jurnal Manajerial*, 10(1), 78-8.
- Hidayat, F. N. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Mutu Pendidikan. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1, 1-15.
- Huda, S. A. (2019). Analisis Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah SMP Negeri Kabupaten dan Kota Tangerang. *Visipena*, 10(1), 113-126.
- Julaiha, S. (2023). Pengambilan Keputusan dalam Tata Kelola Dosen di Perguruan Tinggi Rajawali Pers. PT. RajaGrafindo Persada.
- Kusnadi, I. H. (2021). Efektivitas Penyelengaraan Program Pelatihan Kerja di UPTD Balai Latihan Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang. *The World of Public Administration Journal*.
- Legi, H. (2024). Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Fasilitator Pembelajaran. PT Publica Indonesia Utama.
- Maidiana, S. P. (2021). Ability: Journal of Education and Social Analysis. Pembuatan Keputusan Dalam Proses Manajemen Dan Aspek Manajemen, 83-92.
- Maolana, I. D. (2023). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Meningkatkan Kualitas Guru di Lembaga Pendidikan Islam. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 83-94.
- Mataputun, Y. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah: Berbasis Kecerdasan Intelektual,

- Emosional, dan Spiritual terhadap Iklim Sekolah. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Muiz, A. A. (2024). Kebijakan Pendidikan dalam Mengatasi Masalah Kualitas, Kuantitas Efektivitas dan Efisiensi. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(3), 46-64.
- Permadani, D. R. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembuatan Keputusan. *JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(3), 320-326.
- Purwanto, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan di SMK Muhammadiyah Bumiayu Kabupaten Brebes. *Doctoral dissertation, IAIN Purwokerto*.
- Raprap, W. P. (2025). Kepemimpinan Pendidikan 5.0: Mengelola Sekolah di Era Disrupsi. Star Digital Publishing.
- Riswanto, A. J. (2023). Metodologi Penelitian Ilmiah: Panduan Praktis Untuk Penelitian Berkualitas. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Rosita, I. (2024). Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tarbiyah Almuslim*, 2(2), 137-151.
- Saputra, A. S. (2024). Proses Pengambilan Keputusan yang diterapkan dalam Organisasi dan Manajemen. *Journal of Indonesian Management*, 4(3), 8-8.
- Simon, H. A. (1947). A comment on " the science of public administration". *Public Administration Review*, 7(3), 200-203.
- Sukarlan, S. A. (2025). Manajemen Pendidikan Nilai. Goresan Pena.
- Sukatin, S. A.-S. (2022). Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 9, 1156-1167.
- Susanto, T. T. (2024). Analisis terhadap Potensi Risiko Pengambilan Keputusan dalam Dunia Pendidikan. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2), 180-190.
- Syarifuddin, S. R. (2024). Efektifitas Penggunaan Dana Bosp Pada Sekolah Dasar Negeri dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Berdasarkan Model CIPP di Kabupaten Aceh Besar. *Visipena*, 53-74.
- Waruwu, M. (2024). Metode Penelitian dan Pengembangan (R&D): Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(2), 1220-1230.
- [29] Wirdanimar, W. I. (2024). Pengambilan Keputusan oleh Kepala Sekolah dalam Peningkatan Prestasi EkstrakurikulerTahfidz di SDN 13 Pasar Remaja Kecamatan Lembah Segar Kota Sawahlunto. *Indonesian Research Journal on Education*, 4(4), 30-36.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah

This article is licensed under:

