

## Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan

Muhammad Arif Kurnianda<sup>1</sup>, Yanni A<sup>2</sup>, Rika Susi Waty<sup>3</sup>, Nurhizrah Gistituati<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup> Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang

Penulis<sup>1</sup>, e-mail: [arifkurnianda08@gmail.com](mailto:arifkurnianda08@gmail.com)

Penulis<sup>1</sup>, e-mail: [yanniamran82@gmail.com](mailto:yanniamran82@gmail.com)

Penulis<sup>1</sup>, e-mail: [rika0770@gmail.com](mailto:rika0770@gmail.com)

Penulis<sup>1</sup>, e-mail: [gistituatinurhizrah@gmail.com](mailto:gistituatinurhizrah@gmail.com)

### Abstract

The purpose of this study is to find out how the leadership strategy of a school principal implements decision-making regarding disciplinary violations at SMP Negeri 40 Padang. This research includes qualitative research, in the form of case studies. In this study the principal, educators and students became the resource persons. In this study, data were collected through interview, observation, and documentation techniques. The method used is source triangulation. The findings from the study state 1) The principal's decision-making process is based on identifying problems regarding violations of teacher and student discipline, where the results show that the principal applies a strategy by grouping the violations made from mild, moderate to severe categories and then determines the sanctions that will be imposed. will be given. Then the next strategy, 2) In the decision-making process based on the cause of occurrence, in which the principal sees what caused the violation to occur. And finally 3) The decision-making process is based on its impact on students and teachers, in which the strategy applied by the principal is to establish communication and socialization so that teachers and students are more disciplined.

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan seorang kepala sekolah melaksanakan pengambilan keputusan mengenai pelanggaran disiplin di SMP Negeri 40 Padang. Penelitian ini ialah penelitian kualitatif, dalam bentuk studi kasus. Dalam penelitian ini kepala sekolah, pendidik serta peserta didik menjadi narasumbernya. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan melalui teknik wawancara, observasi, serta dokumentasi. Metode yang dipakai ialah triangulasi sumber. Temuan dari penelitian menyatakan 1) Proses pengambilan keputusan kepala sekolah berdasarkan segi mengidentifikasi masalah mengenai pelanggaran tata tertib guru serta peserta didik yang mana hasil menunjukkan bahwasanya kepala sekolah menerapkan strategi dengan cara mengelompokkan pelanggaran yang dibuat mulai dari kategori ringan, sedang sampai berat lalu menentukan sanksi yang akan diberikan. Kemudian strategi berikutnya, 2) Pada proses pengambilan keputusan berdasarkan segi sebab terjadinya, yang mana kepala sekolah melihat apa yang menyebabkan pelanggaran itu terjadi. Dan yang terakhir 3) Proses pengambilan keputusan berdasarkan dari segi dampaknya terhadap peserta didik dan guru, yang mana strategi yang diterapkan kepala sekolah ialah menjalin komunikasi dan sosialisasi sehingga guru dan peserta didik lebih disiplin lagi.

**Kata Kunci:** Pengambilan Keputusan; Kepemimpinan

**How to Cite:** Kurnianda, M, A, Yanni, A, Waty, R, S, Gistituati, N. 2022. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 11(2), 128-131. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v11i1>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

## 1. Pendahuluan

Kepemimpinan ialah kemampuan yang dimiliki individu atau seseorang dalam memengaruhi, menggerakkan, mengajak, dan mengarahkan bahkan jika perlu memaksa kepada orang lain untuk mau melakukan sesuatu yang merupakan keinginannya (Bashori, 2016). Kepemimpinan dapat memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan kinerja sebuah organisasi yang mana bisa dikatakan bahwa maju atau mundurnya sebuah organisasi disebabkan oleh bagaimana kepemimpinan tersebut (Gistituati, 2021). Lebih lanjut, (Thoha, 2012) juga menyatakan suatu organisasi akan mengalami keberhasilan atau kegagalan

disebabkan kepemimpinannya. Setiap bentuk organisasi membutuhkan posisi seseorang untuk memimpin organisasi. Sebagaimana sekolah yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah, maka kepala sekolah berkewajiban melaksanakan tugasnya sebagai administrator (Oktaviani, 2022). Dimana kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola dan mengawasi guru dan para stafnya. Tugas serta tanggung jawab kepala sekolah diantaranya sebagai seorang supervisor, yang memiliki tanggung jawab dalam melakukan pembinaan terhadap bawahannya (Fatimah, 2021).

Maka dari beberapa kegiatan yang ada disekolah, salah satu kegiatan yang merupakan suatu kunci sukses dalam mencapai keberhasilan sekolah yaitu kegiatan dalam pengambilan keputusan (Pasolong, 2010). Menurut (Melayu, 2011) pengambilan keputusan merupakan sebuah proses dalam penentuan keputusan yang tepat dari beberapa alternatif yang ada sehingga berguna bagi pelaksanaan kegiatan berikutnya. Proses pengampilan keputusan merupakan kegiatan yang amat penting, disebabkan peran dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dituntut. Dengan kemampuan pengambilan keputusan yang tepat maka kepala sekolah dapat terhindar dari masalah sehingga kualitas atau mutu sekolah bisa menjadi lebih baik (Fahmi, 2011).

Kepala SMP Negeri 40 Padang, yang berada di Kecamatan Padang Utara Kota Padang, telah mengalami pertukaran berulang kali. Setiap pemimpin mempunyai tipe atau gaya kepemimpinan yang tentunya berbeda pula (Yandrizal, 2020). Tentu disini harapan seluruh warga sekolah berharap kepala sekolah bisa melakukan perubahan terhadap sekolah kearah yang lebih unggul. Yang mana guru dan peserta didik memiliki asumsi bahwa semua prestasi yang diperoleh oleh guru dan peserta didik perlu diperhatikan serta diapresiasi oleh kepala sekolah, jadi guru dan peserta didik yang berprestasi lebih semangat lagi.

Berdasarkan pengalaman para pengajar di Sekolah Menengah Pertama Negeri 40 Padang telah mengalami perubahan kepala sekolah beberapa kali, dan diketahui setiap kepala sekolah memiliki tipe atau gaya kepemimpinan yang tentunya berbeda. Kepala sekolah dituntut harus mempunyai kemampuan dan strategi yang tepat sehingga dapat melakukan pengambilan suatu keputusan yang cepat dan tepat. Serta seluruh kalangan terkait mengetahui mengenai sekolah.

Ada beberapa permasalahan yang telah diidentifikasi oleh kepala sekolah SMP Negeri 40 Padang yaitu masalah yang berkaitan dengan disiplin. Masalah-masalah yang berhubungan dengan pelanggaran disiplin oleh peserta didik di sekolah diantaranya kurangnya dukungan orang tua terhadap anaknya, peserta didik yang masih kurang disiplin dan datang terlambat kesekolah sedangkan sekolah masuk pukul 07.00 WIB dan berpakaian tidak rapi (Wardi, 2019). Demikian pula masih ada guru terlambat masuk ke ruangan kelas, guru yang masih kurang memperhatikan pengembangan keterampilan. Masalah lainnya berasal dari iklim sekolah, seperti kompetisi antar sekolah serta hubungan sekolah dengan lingkungannya (Hadiyanto, 2016). Beberapa permasalahan yang diuraikan di atas merupakan aspek-aspek yang perlu diperhatikan dan ditangani oleh Kepala SMP Negeri 40 Padang dalam proses pengambilan keputusannya untuk memperlancar kegiatan belajar mengajar di sekolah.

## 2. Metode Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan bentuk studi kasus. Studi kasus merupakan studi analitik lebih lanjut dari seseorang, kelompok, ataupun organisasi yang dikerjakan jangka tertentu. Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 40 Padang Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Kepala sekolah, pendidik dan peserta didik merupakan informannya. Penelitian ini dilaksanakan dalam 2 bulan, yang berlangsung dari April hingga Mei. Untuk pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi lapangan dan dokumen. Triangulasi metode sumber adalah metode triangulasi yang digunakan untuk penelitian ini.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan proses pengambilan keputusan oleh seorang kepala sekolah dari segi mengidentifikasi masalah pelanggaran tata tertib guru atau siswa, dimulai dengan memahami jenis pelanggarannya. Pelanggaran tata tertib siswa setelah diamati terdapat berbagai bentuk, diantaranya: siswa sering datang terlambat ke sekolah, siswa yang tidak mengerjakan pekerjaan rumah dan belajar, tidak menjaga kebersihan dan keraapian diri sendiri dan sekolah, berkelahi dengan temannya, dan masih banyak lagi kekerasan dan pelanggaran lainnya.

Berikutnya langkah yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah diantaranya mengelompokkan jenis pelanggaran tata tertib yang telah dilakukan, yaitu mulai dari kategori ringan, sedang sampai berat. Sejalan dengan pernyataan menurut (Ningsih, 2014) jika siswa yang melanggar aturan sekolah, maka dapat diberikan sanksi yang sesuai dengan perbuatannya. Maka dari itu, kepala sekolah harus membedakan dan mengelompokkan jenis pelanggaran sehingga dapat berguna bagi pengambilan keputusan nantinya. Setelah seorang kepala sekolah mencari tahu dan mengklasifikasikan jenis pelanggaran yang dilakukan siswa, selanjutnya kepala sekolah harus mencari dan menentukan hukuman serta solusi dari pelanggaran disiplin tersebut.

Langkah berikutnya, pemberian sanksi berdasarkan pelanggaran yang diperbuat. Kepala sekolah dapat membuat suatu kebijakan tentang jenis pelanggaran kecil siswa, seperti mengeluarkan peringatan yang tidak menyebabkan masalah bagi siswa untuk diberitahukan. Kemudian jenis pelanggaran sedang, seorang kepala sekolah dapat mengeluarkan peringatan, seperti memberitahu serta panggilan kepada wali atau orangtua peserta didik. Selanjutnya jenis pelanggaran berat diberikan sanksi berupa memberi tahu dan disertai surat ke orang tua peserta didik. Menurut (Marliana, 2013), teknik yang dilakukan sekolah untuk menangani perilaku tidak tertib siswa adalah dengan membimbing dan mendisiplinkan mereka yang melanggar aturan, menandai pelanggaran, dan partisipasi sekolah dengan orang tua siswa. Teknik-teknik tersebut dapat membentuk bagian sentral dari menjadi seorang pemimpin.

Pendidik di sekolah juga sering melanggar aturan. Dalam hal ini seorang kepala sekolah dapat mengambil tindakan awal, seperti kepala sekolah meninjau serta mengklasifikasikan kasus pelanggaran guru. Langkah selanjutnya adalah meneliti, menentukan bentuk hukuman dan solusi jika terjadi pelanggaran aturan tersebut. Selain itu, kepala sekolah menentukan bentuk hukuman bagi pendidik yang melanggar aturan, menjatuhkan hukuman berdasarkan keputusan yang ditetapkan berdasarkan bentuk pelanggaran dilakukannya. Dalam kasus pelanggaran ringan yang dilakukan guru, kepala sekolah dapat melakukan pemanggilan kepada pendidik yang bersangkutan. Pelanggaran sedang, seperti mengadakan konsultasi internal bersama guru tersebut serta untuk pelanggaran berat, termasuk dengan supervisor melakukan pembinaan.

Hasil penelitian ini menyatakan proses pengambilan keputusan dari segi alasan pendidik dan peserta didik yang melakukan pelanggaran, dan kepala sekolah bisa mengambil langkah-langkah seperti pemahaman aturan lebih dalam kepada guru dan peserta didik. Kepala sekolah dapat mengelola pendidik dan peserta didik yang melanggar dengan memberi tahu guru dan siswa tentang masalah. Langkah berikutnya kepala sekolah dapat mencermati jenis pelanggaran yang dilakukan guru dan peserta didik, selanjutnya menentukan pemicu dari pelanggarannya. Selanjutnya berusaha mencari tahu penyebab perilaku buruk peserta didik dan guru tersebut. Mencermati kenyataan, salah satu penyebab kesalahan peserta didik ditentukan karena masalah keuangan, perhatian dari orang tua yang kurang ke anak, oleh sebab itu banyak siswa yang menolak untuk belajar. Pola pelanggaran oleh guru juga harus ditinjau ulang oleh kepala sekolah serta diselidiki penyebab pelanggarannya. Dalam hal ini kepala sekolah sebagai administrator harus mendengar faktor penyebab pelanggaran dan mendiskusikannya dengan guru. Diskusi ini mempengaruhi guru merasa diakui serta dihargai oleh pemimpinnya dan mendorong mereka untuk lebih transparan mengatasi akar penyebab masalah yang mereka hadapi.

Sebelum kepala sekolah melanjutkan proses pengambilan keputusan, harus mengetahui jenis pelanggaran dan dampak pelanggarannya. (Hartaningrat, 2017) jenis pelanggaran yang paling umum ialah masalah siswa datang ke sekolah dan terlambat, memakai seragam yang tidak sesuai seperti siswa sering memakai sepatu selain warna hitam. Berdasarkan pelanggaran diatas, kepala sekolah mampu mengidentifikasi keputusan yang dapat diterapkan. Pelanggarannya antara lain siswa tidak membuat pekerjaan rumah, tidak masuk kelas tepat waktu, dan hal ini tentunya akan mempengaruhi perkembangan prestasi peserta didik di sekolah. Oleh karena itu, pilihan pertama bagi kepala sekolah adalah menginstruksikan guru untuk mengawasi siswa di kelas.

Pelanggaran aturan bagi peserta didik yang bertengkar dengan teman sekelasnya memang mempengaruhi perilaku sosial, dan umumnya merugikan perilakunya. Sehingga kepala sekolah sekarang dapat mengambil keputusan yang ditentukan dengan pengawasan kepada siswa melalui kerjasama dinamis pendidik untuk kemajuan peserta didik. Guru sering melanggar peraturan sekolah seperti datang terlambat ke kelas sehingga menimbulkan akibat buruk terutama bagi hasil belajar peserta didik menjadi berkurang, dan juga dapat mempersulit siswa untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Jadi untuk keadaan ini pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dengan melakukan pengawasan kepada guru yang melaksanakan pembelajaran di kelas. Guru yang melanggar aturan, antara lain melakukan sesuatu/perkataan yang tidak pantas di depan peserta didik. Dalam hal ini kepala sekolah memberikan nasehat kepada pendidik agar tidak memperlihatkan kebiasaan buruk di hadapan peserta didik.

#### 4. Simpulan

Dari uraian mengenai kepemimpinan dari kepala sekolah dalam mengambil keputusan di SMP Negeri 40 Padang, dapat disimpulkan proses pengambilan keputusan segi mengidentifikasi permasalahan tentang pelanggaran disiplin di sekolah oleh guru peserta didik, diantaranya memahami jenis/bentuk pelanggarannya; pengelompokkan jenis/bentuk pelanggaran yang telah diperbuat; menemukan dan menentukan hukuman beserta solusinya; dan melakukan keputusan tentang jenis/bentuk pelanggaran diperbuat oleh guru dan siswa.

Proses pengambilan keputusan berdasarkan segi penyebab/pemicu terjadi suatu pelanggaran oleh guru serta siswa, kepala sekolah memahami lagi peserta didik dan guru; mencermati jenis/bentuk pelanggarannya, dan berusaha mencari tahu penyebab dari pelanggaran; dan menemukan solusinya.

Proses pengambilan keputusan berdasarkan dampaknya terhadap peserta didik ataupun guru, diantaranya dengan mengetahui jenis/bentuk pelanggaran serta akibat dari pelanggaran oleh peserta didik

maupun guru; mengidentifikasi keputusan yang dapat diterapkan; melaksanakan pengawasan kepada siswa; serta pengawasan terhadap guru saat melaksanakan proses pembelajaran di kelas.

### Daftar Rujukan

- Bashori, B. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus MAN Godean Sleman Yogyakarta). *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 19–28.
- Fahmi, I. (2011). *Manajemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Fatimah, M., Mardhiyah, A., & Azizah, I. N. (2021). Pentingnya Supervisi Untuk Pengembangan Staff di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Juwiran Klaten. *Mamba'ul'Ulum*, 17(2), 19–26.
- Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Perilaku dan Pengembangan Organisasi Pendidikan (Cross Cultural and Global Approaches to Change Management). *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(3), 582–587.
- Hadiyanto. (2016). *Teori dan Pengembangan Iklim Kelas dan Iklim Sekolah*. Kencana.
- Hartaningrat, I. K. A. (2017). Respon Peserta didik Terhadap Pemberian Hukuman Pada Peserta didik Yang Melanggar Disiplin DI SMA Kartika IV-3 Surabaya. *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan*, 5(01).
- Marliana, Ayu, dan T. (2013). Strategi Sekolah Dalam Menangani Pelanggaran Tata Tertib Sekola Pada Peserta didik di SMPN 1 Papar Kediri. *Jurnal Kajian Moran Dan Kewarganegaraan, Nomor. 1 V*, 232–246.
- Melayu, H. (2011). *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Ningsih, B. dan W. (2014). Peningkatan Disiplin. Peserta didik dengan Lawayan. Informasi Media Film. *Jurnal Empati, Volume 1*, 73–92.
- Oktaviani, O., Adi, N., Gistituati, N., & Susanti, L. (2022). Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengelola Guru di SMK N 1 Painan. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 2(3), 306–311.
- Pasolong, H. (2010). *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta.
- Thoha, M. (2012). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.
- Wardi, I., & Adi, N. (2019). Pembinaan Disiplin Siswa Oleh Guru Di Smk Negeri 1 Gunung Tuleh Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(1), 18–26.
- Yandrizal, Rifma, Syahril, Refli Surya Barkara, N. (2020). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Atas. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan, Volume 9 N*.