

**PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENYUSUN KEBIJAKAN DAN PERATURAN DI SMK TRIECH
INFORMATIKA**

**M.Fadln Fadillah Arif¹, Mhd.Aris Saputra Harahap², Hayati Eka Pratiwi³, Panji
Kesuma⁴, Hadi Purnomo⁵, Rahmat Siregar⁶**

fadlanfadillah653@gmail.com¹, muhhammadharissaputra134@gmail.com², hayatip72@gmail.com³,
panjikesuma58@gmail.com⁴, hadi.nomo03@gmail.com⁵, rahmatsiregar209@gmail.com⁶

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menyusun kebijakan dan peraturan di SMK Tritech Informatika. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menentukan arah kebijakan dan memastikan bahwa seluruh keputusan mendukung peningkatan mutu pembelajaran serta budaya disiplin di sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menetapkan kebijakan berdasarkan eight national education standards, kondisi nyata sekolah, serta ketersediaan sumber daya. Penyusunan keputusan dilakukan melalui mekanisme rapat formal yang melibatkan guru, staf, dan perwakilan siswa untuk memastikan komunikasi berjalan terbuka. Kepala sekolah bersikap responsif terhadap kritik, menggunakan pendekatan persuasif dalam mengatasi resistensi, dan mampu mengambil incidental decisions pada situasi mendesak. Implementasi kebijakan dipantau melalui supervisi dan evaluasi berkelanjutan untuk melihat dampaknya terhadap kedisiplinan guru, karakter siswa, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan yang terstruktur, partisipatif, dan berbasis data berperan penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan berorientasi pada mutu.

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Kebijakan Sekolah, Pendidikan Kejuruan, Kepemimpinan

ABSTRACT

This study examines the decision-making process of the school principal in formulating policies and regulations at SMK Tritech Informatika. The role of the principal as a strategic leader is essential because policy decisions directly influence the quality of learning, discipline, and school culture. This research employs a descriptive qualitative approach to understand the principal's considerations, procedures, and strategies in managing school regulations. Data were collected through direct observation, in-depth interviews, and documentation, then analyzed using an interactive model that includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings show that the principal bases decisions on the eight national education standards, school conditions, and available resources. Policy formulation is carried out through formal meetings that involve teachers, staff, and student representatives to ensure open communication and shared understanding. The principal demonstrates openness to feedback, uses persuasive approaches to manage resistance, and takes incidental decisions when urgent situations arise. The implementation of policies is monitored through supervision and continuous evaluation to measure their impact on discipline, character development, and academic improvement. The study concludes that structured, participatory, and data-informed decision-making supports the creation of a disciplined and productive school climate. These results highlight the importance of adaptive leadership and transparent communication in managing vocational education institutions.

Keywords: School Principal, Decision-Making, School Policy, Vocational Education, Leadership, Regulation Implementation

PENDAHULUAN

Kepala sekolah merupakan aktor kunci dalam tata kelola satuan pendidikan karena memegang peran strategis sebagai perencana, pengambil keputusan, sekaligus penanggung jawab utama tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Berbagai regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, secara tegas menempatkan kepala sekolah sebagai pemimpin yang berwenang menetapkan arah kebijakan, mengelola sumber daya, serta memastikan tersusunnya peraturan sekolah yang mendukung mutu pembelajaran dan karakter peserta didik(Sukari, 2022).

Dalam konteks manajemen pendidikan modern, pengambilan keputusan kepala sekolah tidak lagi dipahami sekadar sebagai tindakan administratif, melainkan sebagai proses manajerial yang sistematis, rasional, dan berbasis data.hal ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan kepala sekolah yang terstruktur berpengaruh langsung terhadap efektivitas supervisi akademik dan peningkatan kualitas pembelajaran di kelas(Ramadani et al., 2009). Demikian pula, ada juga menyebut kepala sekolah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis, pengembangan program pendidikan, dan pengelolaan sumber daya manusia di sekolah(Bawor et al., n.d.). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas keputusan yang diambil kepala sekolah akan tercermin dalam kebijakan dan peraturan yang diberlakukan di lingkungan sekolah.

Sejumlah penelitian nasional menegaskan bahwa gaya dan efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah berimplikasi langsung pada kedisiplinan guru, iklim kerja, dan kepatuhan terhadap aturan sekolah. bahwa kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan yang jelas dan konsisten berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja guru Taman Kanak-kanak(Mudjisusaty & Pangaribuan, 2024). juga menunjukkan bahwa efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah, ditinjau dari gaya, etika, dan kecerdasan emosional, berkontribusi terhadap terciptanya budaya kerja yang kondusif dan berorientasi mutu(Yolanda et al., 2023). Dengan demikian, kebijakan dan peraturan sekolah bukan hanya produk administratif, tetapi cerminan kualitas kepemimpinan dan cara kepala sekolah mengelola proses pengambilan keputusan.

Pada tataran implementasi, kepala sekolah tidak hanya menetapkan aturan, tetapi juga memastikan peraturan tersebut dilaksanakan secara konsisten melalui supervisi, pembinaan, dan keteladanan.ada Penelitian di SD Frater Bakti Luhur Makassar menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam menerapkan peraturan sekolah, melakukan pengawasan, dan memanfaatkan hasil supervisi untuk perbaikan kinerja guru berdampak positif terhadap mutu pendidikan(Rapang et al., 2022).

Ada juga yang menambahkan bahwa kebijakan kepala sekolah yang sejalan dengan prinsip manajemen berbasis sekolah seperti pelibatan guru dan orang tua Dalam perumusan keputusan, dapat meningkatkan akuntabilitas dan kualitas layanan pendidikan(Artanti et al., 2024). Namun, berbagai studi juga memperlihatkan bahwa dalam praktiknya, proses penyusunan kebijakan dan peraturan sekolah masih kerap didominasi pola top down dan belum sepenuhnya partisipatif.ada juga menemukan bahwa meskipun kepala sekolah berupaya melibatkan guru dan staf dalam pengambilan keputusan, sering kali keterlibatan tersebut belum terkelola secara optimal, sehingga potensi partisipasi warga sekolah belum sepenuhnya dimanfaatkan(Hermanto et al., n.d.). juga menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di beberapa sekolah kejuruan masih menghadapi kendala dalam pemanfaatan data dan analisis strategis, sehingga kebijakan yang dihasilkan belum sepenuhnya mendukung pencapaian visi dan misi sekolah(Nurcahyani, 2021).

Berdasarkan uraian tersebut, pengambilan keputusan kepala sekolah dalam menyusun kebijakan dan peraturan di sekolah menjadi isu penting yang perlu dikaji secara mendalam.Kebijakan dan tata tertib yang lahir dari proses pengambilan keputusan yang terencana, partisipatif, dan berbasis data diharapkan mampu menciptakan iklim sekolah yang

disiplin, demokratis, dan berorientasi pada peningkatan mutu. Sebaliknya, keputusan yang diambil tanpa analisis dan pelibatan warga sekolah berpotensi melahirkan peraturan yang tidak efektif, sulit diterapkan, bahkan menimbulkan resistensi. Oleh karena itu, kajian ini berupaya menganalisis bagaimana proses pengambilan keputusan kepala sekolah dalam merumuskan kebijakan dan peraturan sekolah, serta sejauh mana keputusan tersebut mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang berusaha memahami fenomena secara mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Penelitian kualitatif, sebagaimana dijelaskan oleh Moleong (2019), menekankan pada pemahaman makna, nilai, serta pandangan subjek terhadap situasi yang mereka alami. Dengan demikian, peneliti berperan langsung sebagai instrumen utama dalam melakukan interpretasi terhadap gejala sosial yang diteliti. Pendekatan deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran sistematis dan faktual mengenai realitas yang terjadi di lokasi penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi langsung dan wawancara mendalam. Observasi dilakukan untuk melihat aktivitas, perilaku, dan interaksi subjek dalam konteks alamiah tanpa adanya intervensi. Melalui observasi, peneliti dapat mencatat berbagai fenomena penting yang muncul secara spontan di lapangan. Selanjutnya, teknik wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi yang lebih mendalam dari informan. Menurut Sugiyono (2015), wawancara merupakan metode penting dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memahami perspektif dan pengalaman informan secara komprehensif.

Selain kedua teknik tersebut, penelitian ini juga memanfaatkan dokumentasi sebagai pendukung data, terutama berupa foto kegiatan atau catatan informal yang berhubungan dengan fenomena yang diteliti. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat temuan lapangan melalui proses triangulasi. Triangulasi, menurut Bungin (2017), menjadi langkah penting dalam meningkatkan keabsahan data karena pembandingan dilakukan antar berbagai teknik dan sumber informasi yang ada. Dengan demikian, temuan penelitian dapat disajikan secara lebih kredibel dan dapat dipercaya. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Rohidi (2012), yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan secara terus-menerus sejak proses pengumpulan data dimulai hingga penelitian selesai. Selain itu, dilakukan pula triangulasi sumber dan pengecekan kembali kepada informan (member check) untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan kenyataan di lapangan. Melalui prosedur ini, hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran yang akurat, obyektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengambil keputusan berdasarkan standar pendidikan nasional yang sudah menjadi dasar kerja sekolah. Kepala sekolah tidak memakai intuisi pribadi. Kepala sekolah menilai kondisi sekolah secara nyata sebelum menetapkan kebijakan. Kepala sekolah meninjau data tentang kelebihan dan kekurangan sekolah untuk memastikan kebijakan sesuai kebutuhan. Kepala sekolah mampu menyesuaikan aturan nasional dengan kondisi sekolah. Program seperti PKL dijalankan sesuai ketentuan. Penempatan siswa disesuaikan dengan kompetensi jurusan. Proses ini menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam menjaga konsistensi dengan kebijakan pemerintah tanpa mengabaikan realitas lapangan. Kepala sekolah menerapkan mekanisme formal sebelum kebijakan dibuat. Setiap awal tahun diadakan rapat yang melibatkan guru, tenaga kependidikan, dan staf. Semua masukan diterima

untuk memperkuat keputusan. Kepala sekolah memastikan tidak ada kebijakan yang muncul tiba-tiba tanpa proses.

Penelitian memperlihatkan bahwa kepala sekolah bersikap terbuka terhadap kritik. Perbedaan pendapat dianggap bagian dari manajemen. Kepala sekolah menerima ide orang lain selama lebih baik

untuk sekolah. Sikap ini membuat proses pengambilan keputusan lebih inklusif. Situasi tertentu membuat kepala sekolah harus mengambil keputusan cepat tanpa musyawarah panjang. Keputusan seperti ini dilakukan pada kondisi insidental. Kepala sekolah memilih bertindak untuk menjaga ketertiban sekolah. Transparansi juga terlihat kuat. Kepala sekolah menjaga komunikasi dengan wakil, guru, staf, dan siswa. Kepala sekolah menyampaikan rencana, alasan kebijakan, dan dampaknya kepada semua pihak. Proses ini membuat warga sekolah memahami arah kebijakan.

Kepala sekolah menghadapi dilema etis ketika kebijakan mengganggu kenyamanan sebagian pihak. Kepala sekolah tetap menjalankan kebijakan selama tidak merugikan. Contohnya pengaturan jam kedatangan guru. Guru yang tidak setuju tetap dihadapi dengan cara persuasif. Pelaksanaan kebijakan selalu dievaluasi. Kepala sekolah menilai dampaknya terhadap disiplin, karakter, dan prestasi siswa. Program yang tidak memberi hasil akan diperbaiki. Pelibatan siswa dan OSIS membantu membangun budaya sekolah yang aktif. Kepala sekolah menunjukkan kesiapan menghadapi risiko. Keputusan sulit tetap diambil untuk kepentingan sekolah. Kepala sekolah lebih memilih bertindak dibanding membiarkan masalah berlarut. Penelitian menemukan bahwa penolakan terhadap kebijakan biasanya muncul karena dampak, bukan karena kesalahan keputusan. Banyak kebijakan awalnya ditolak, tetapi pada akhirnya diterima setelah manfaatnya terbukti.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menggabungkan aturan, data, evaluasi, dan komunikasi dalam setiap keputusan. Proses pengambilan keputusan berjalan terarah dan memberi dampak pada mutu budaya sekolah serta kedisiplinan warga sekolah.

Pembahasan

Wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalankan proses pengambilan keputusan yang terstruktur. Kepala sekolah selalu merujuk pada standar pendidikan nasional sebagai dasar kebijakan. Standar ini menjadi acuan agar setiap keputusan selaras dengan aturan pemerintah dan arah pengembangan sekolah. Sikap ini membuat keputusan tidak bergantung pada intuisi pribadi.

Kepala sekolah memahami bahwa setiap sekolah memiliki kondisi yang berbeda. Kepala sekolah menilai kebutuhan sekolah sebelum menetapkan aturan. Kebijakan nasional tidak selalu mudah diterapkan di semua daerah. Kepala sekolah mengatasi hal ini dengan menyesuaikan pelaksanaan kebijakan berdasarkan potensi sekolah. Contohnya PKL yang harus sesuai kompetensi jurusan. Penyesuaian ini membuat aturan tetap berjalan tanpa mengurangi isi kebijakan nasional.

Keterlibatan warga sekolah terlihat kuat. Kepala sekolah membangun mekanisme rapat rutin setiap awal tahun. Guru, tenaga kependidikan, dan staf menyampaikan masukan sebelum kebijakan ditetapkan. Proses ini membantu meningkatkan penerimaan kebijakan. Setiap keputusan memiliki landasan komunikasi sehingga tidak menimbulkan kesan sepihak.

Kepala sekolah menekankan pentingnya keterbukaan. Kepala sekolah menerima kritik jika masukan tersebut relevan dan bermanfaat. Sikap ini menunjukkan model kepemimpinan partisipatif. Kepala sekolah tetap memiliki kendali akhir. Namun proses mendengar pendapat membuat kebijakan lebih matang. Keputusan cepat tetap diperlukan pada situasi darurat. Kepala sekolah mengambil langkah langsung jika ada kondisi yang memerlukan tindakan cepat. Hal ini menggambarkan kemampuan adaptif dalam memimpin.

Pemimpin harus mampu memilih kapan musyawarah dibutuhkan dan kapan keputusan langsung harus diambil. Pembahasan juga menunjukkan bagaimana kepala sekolah menghadapi

resistensi. Kebijakan yang mengganggu kenyamanan sebagian guru selalu menimbulkan reaksi. Kepala sekolah tidak menghindari hal ini. Kepala sekolah menjelaskan alasan kebijakan dan menggunakan pendekatan persuasif. Guru yang keberatan dirangkul agar tidak mempengaruhi stabilitas sekolah. Pendekatan ini mengurangi konflik. Setiap program sekolah dievaluasi. Kepala sekolah memastikan kebijakan memberi dampak pada karakter dan disiplin siswa. Jika program tidak memberi hasil, pelaksanaan akan diperbaiki.

Keterlibatan OSIS membantu memperkuat budaya sekolah. Siswa merasa menjadi bagian dari proses sehingga kebijakan lebih mudah diterapkan. Pembahasan menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki keberanian mengambil keputusan sulit. Kepala sekolah memandang bahwa keputusan yang salah lebih baik dibanding tidak mengambil langkah sama sekali. Sikap ini menunjukkan tanggung jawab pemimpin terhadap perkembangan sekolah. Secara keseluruhan, proses pengambilan keputusan di SMK Tritech Informatika berjalan berdasarkan standar, data, komunikasi, dan evaluasi. Kepala sekolah mampu memadukan kebijakan nasional dengan kebutuhan sekolah. Pendekatan ini membuat kebijakan lebih realistik, dapat diterapkan, dan berdampak pada peningkatan disiplin serta budaya sekolah.

KESIMPULAN

Kepala sekolah menjalankan pengambilan keputusan dengan dasar regulasi yang jelas. Kepala sekolah memakai delapan standar pendidikan nasional sebagai acuan utama dalam setiap kebijakan. Kepala sekolah menilai kondisi sekolah lebih dulu, termasuk kelebihan dan kekurangan. Langkah ini membuat kebijakan lebih sesuai dengan kebutuhan riil sekolah.

Kepala sekolah mampu menyeimbangkan kebijakan nasional dengan kondisi lokal. Program seperti PKL dijalankan sesuai aturan pemerintah. Penyesuaian dilakukan agar pelaksanaan tetap realistik tanpa melanggar ketentuan nasional. Kepala sekolah menjaga keselarasan antara arahan pemerintah dan situasi sekolah. Setiap kebijakan dibahas melalui mekanisme formal. Rapat awal tahun menjadi ruang utama untuk mendengar masukan guru, staf, dan tenaga kependidikan. Kebijakan tidak pernah muncul secara tiba-tiba. Seluruh arahan disampaikan terbuka agar warga sekolah memahami tujuan dan arah organisasi.

Kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka terhadap kritik. Kepala sekolah tidak menutup kemungkinan untuk menerima pendapat orang lain. Sikap ini membantu menciptakan iklim kerja yang kolaboratif. Pada saat tertentu kepala sekolah tetap mengambil keputusan cepat jika situasi tidak memungkinkan musyawarah panjang. Transparansi menjadi bagian penting dalam seluruh proses. Komunikasi dilakukan secara rutin bersama wakil, guru, dan staf. Kepala sekolah mengupayakan agar tidak ada hal yang ditutup-tutupi. Pendekatan ini meningkatkan kepercayaan warga sekolah terhadap kebijakan yang dibuat.

Kepala sekolah mampu menghadapi dilema etis saat kebijakan menimbulkan ketidaknyamanan bagi sebagian guru. Kepala sekolah menekankan bahwa kebijakan dijalankan selama tidak merugikan. Ketidaknyamanan tidak dijadikan alasan untuk menghentikan aturan. Kepala sekolah memakai pendekatan persuasif dalam mengatasi resistensi. Pelaksanaan kebijakan selalu disertai pengawasan dan evaluasi. Kepala sekolah menilai dampak program terhadap karakter, kedisiplinan, dan prestasi siswa. Jika program tidak memberi dampak, perbaikan dilakukan. Libatan OSIS dan siswa membantu memperkuat rasa tanggung jawab terhadap kegiatan sekolah.

Kepala sekolah juga menunjukkan keberanian mengambil keputusan sulit. Kepala sekolah lebih memilih bertindak daripada membiarkan masalah tidak teratas. Prinsip yang dijaga adalah tidak merugikan warga sekolah. Sikap ini membantu menjaga stabilitas manajemen sekolah. Secara keseluruhan, pengambilan keputusan di SMK Tritech Informatika bersifat terarah. Kepala sekolah menggabungkan dasar regulasi, komunikasi, evaluasi, dan kemampuan adaptif. Pendekatan ini membuat kebijakan lebih mudah diterapkan dan memberi dampak pada budaya sekolah, kedisiplinan guru, serta pembentukan karakter siswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Artanti Annisa, Yuni Noviana, M. Nur Mustafa, and Hendri Marhadi."Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SMK Dirgantara Riau Pekanbaru.Jurnal Pendidikan Tambusai Vol. 8, No. 2 (2024)
- Bawor, Edmundus, et al. "Literatur Review: Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Pengambilan Keputusan Yang Tepat." Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 9.1 (2023): 135-146.
- Bungin, B. (2017). Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana.
- Cahyani, Nur, and Sumarlin Mus. "PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH MELALUI PENDEKATAN MANAJEMEN STRATEGIK DI SMK NEGERI 4 MAKASSAR."
- Indrayani, Machdaliza, Heri Hermanto, Ayu Lestari, and Ayu Soraya."Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru "JIANA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara Vol. 23, No. 1 (2025)
- Kaelan. (2011). Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner. Yogyakarta: Paradigma.
- Kamtini, Zainuddin, Yuniaro Mudjisusaty, and Wanapri Pangaribuan."Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan dan Pengaruhnya Terhadap Disiplin Kerja Guru Taman Kanak-kanak."Elementary School Journal Vol. 14, No. 2 (2024)
- Moleong, L. J. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramadani, A. D. (2024). Analisis Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Supervisi di SMA Negeri 1 Muaro Jambi. Education Library, 1(1).
- Rapang, Rita, Muh Yunus, and Eka Apriyanti. "Peran Kepala Sekolah dalam menerapkan Peraturan-Peraturan di Sekolah Dasar." Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan 4.3 (2022): 3419-3423.
- Rohidi, T. R. (2012). Metodologi Penelitian Sosial Budaya. Semarang: CV Cipta Prima Nusantara.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sukari, S. "ANALISIS DAMPAK KEBIJAKAN PERIODISASI KEPALA SEKOLAH." Mamba'ul'Ulum (2022): 202-210.
- Yolanda, S., Gazali, H., Sabandi, A., & Alkadri, H. (2023). Efektivitas Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah: Ditinjau Gaya, Etika dan Kecerdasan Emosional. Innovative: Journal Of Social Science Research, 3(2), 775-786.