

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho<sup>1</sup>, Danang Dwi Prastyo<sup>2</sup>, Excelent Arrozy<sup>3</sup> Muhammad Taufiq<sup>4</sup>

STAI Terpadu

Yogyakarta, Indonesia

e-mail: [1ahsanulridho10@gmail.com](mailto:1ahsanulridho10@gmail.com) , [2dwiprasetyo6@gmail.com](mailto:2dwiprasetyo6@gmail.com) , [3arrozyanakbaik@gmail.com](mailto:3arrozyanakbaik@gmail.com) ,  
[4taufiqpati112@gmail.com](mailto:4taufiqpati112@gmail.com)

Diajukan: 20 Mei 2024; Direvisi: 05 Juni 2024; Diterima: 24 Juni 2024

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah mengkaji secara teoritis mengenai proses pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam, peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, Model pengambilan keputusan dan tantangan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam pendidikan Islam. Jenis penelitian ini kepustakaan atau library research, yaitu penelitian yang objek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, dengan menelaah literatur dan bahan pustaka yang relevan baik dari buku-buku dan data menggunakan bahan-bahan pustaka mengenai proses keputusan dan solusi dalam manajemen. Teknik keabsahan data menggunakan uji kredibilitas dengan teknik triangulasi dengan sumber, metode dan penyidik, serta teori. Teknik analisis data adalah content analysis atau analisis isi.

Hasil penelitian adalah pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam melalui beberapa tahapan, yaitu Identifikasi Masalah atau Tantangan, Kumpulan Informasi, Analisis Informasi, Pilihan Alternatif, Evaluasi dan Pertimbangan Etis Implementasi, Evaluasi dan Koreksi. Peran kepemimpinan dalam menentukan kebijakan dan keputusan pendidikan adalah merumuskan visi dan misi lembaga, menetapkan kebijakan pendidikan, melakukan pengambilan keputusan strategis yang mendukung visi dan misi lembaga pendidikan Islam, serta memberikan arah dan tujuan jangka panjang, menciptakan budaya etika yang kuat dan mempromosikan nilai-nilai Islam dalam lingkungan pendidikan, melakukan pengembangan pada para staff. Teknik dan strategi pemecahan masalah yang relevan dalam pendidikan Islam yaitu: Shura, Istikharah, Penekanan pada Etika, Penilaian Data dan Fakta, Analisis Akar Masalah dan Kreativitas dan Inovasi. Tantangan yang dihadapi oleh Para Pemimpin Pendidikan Islam adalah Keterbatasan Sumber Daya Perubahan Lingkungan Sosial, Pentingnya Kepatuhan terhadap Nilai-nilai Islam, Tantangan Teknologi, Tantangan Manajerial. Upaya yang dilakukan dalam mengatasi masalah dapat diambil melalui langkah-langkah berikut: Pengelolaan Sumber Daya yang Bijak, Pendekatan Kolaboratif , Pelatihan dan Pengembangan Staf, Kepemimpinan yang Kuat, Adaptasi Teknologi.

**Kata kunci:** Keputusan, Kebijakan, Pemecahan, solusi, manajemen.

### Abstract

A The aim of this research is to theoretically examine decision making in Islamic education leadership, the role of leadership in determining educational policies and decisions, relevant problem solving techniques and strategies in Islamic education and challenges in decision making and problem solving in Islamic education. This type of research is library research, namely research whose object of study uses library data in the form of books as the data source. The approach used is qualitative research. Data collection techniques use documentation, by reviewing relevant literature and library materials both from books and data using library materials regarding decision processes and solutions in management. The data validity technique uses credibility testing with triangulation techniques with sources, methods and investigators, as well as theory. The data analysis technique is content analysis.

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

*The results of the research are decision making in Islamic educational leadership through several stages, namely Identification of Problems or Challenges, Collection of Information, Analysis of Information, Alternative Choices, Evaluation and Ethical Considerations Implementation, Evaluation and Correction. The role of leadership in determining educational policies and decisions is to formulate the vision and mission of the institution, establish educational policies, make strategic decisions that support the vision and mission of Islamic educational institutions, as well as providing long-term direction and goals, creating a strong ethical culture and promoting values. Islam in the educational environment, developing staff. Relevant problem solving techniques and strategies in Islamic education are: Shura, Istikharah, Emphasis on Ethics, Assessment of Data and Facts, Root Cause Analysis and Creativity and Innovation. The challenges faced by Islamic Education Leaders are Limited Resources, Changes in the Social Environment, the Importance of Compliance with Islamic Values, Technological Challenges, Managerial Challenges. Efforts made to overcome problems can be taken through the following steps: Wise Resource Management, Approach*

**Keywords:** *Decision, Policy, Solution, solution, management*

### 1. Pendahuluan

Pengambilan keputusan ialah hasil dari pemecahan masalah yang dihadapi dengan tegas, dan tiap pemimpin harus mengetahui yang dilakukan untuk memecahkan sebuah masalah, baik itu proses belajar mengajar maupun sarana dan prasarana, agar fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik yang bergerak maupun tidak bergerak, agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, efektif, teratur dan efisien. Adapun sarana dan prasarana yang diperlukan dalam proses belajar mengajar ialah gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat media pembelajaran., agar keputusan yang diambil bisa efektif dan efisien dalam sebuah proses pembelajaran, karena sarana dan prasaran tersebut sangat berperan penting dalam proses belajar mengajar. Seorang pemimpin harus bisa mengambil kebijakan, agar setiap siswa dan siswi bisa belajar dan mengumpulkan semua pengetahuan, pengetahuan tersebut diperoleh dari seseorang yang lebih tahu atau yang sekarang ini dikenal sebagai guru. Dalam proses belajar mengajar siswa atau anak didik merupakan salah satu komponen manusiawi yang menempati posisi sentral dalam proses belajar mengajar, dalam proses belajar mengajar siswa sebagai pihak yang ingin meraih cita-cita, memiliki tujuan dan kemudian ingin mencapai tujuan yang optimal. Siswa atau anak didik tersebut akan menjadi faktor penentu sehingga dapat mempengaruhi segala sesuatu yang diperlukan untuk mencapai tujuan belajarnya. Pemimpin harus bisa mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing dan mengarahkan semua bawahannya, dan seorang pemimpin harus tegas dalam mengambil kebijakan, agar semua masalah yang dihadapi dapat dipecahkan bersama. Jadi setiap keputusan yang dilaksanakan harus efektif dan efisien dalam prakteknya.

Pimpinan adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, yang dalam pelaksanaannya memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya, pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan yang dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi bawahannya. Dengan kata lain kepemimpinan dapat di artikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi yang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengetahui kehendak-kehendak pemimpin itu. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut. Kepemimpinan sering dipermasalahkan dalam organisasi khususnya, dalam organisasi yang besar telah menggunakan manajemen yang baik. Hal ini untuk tercapainya tujuan secara efektif dan efisien sangat tergantung kemampuan kepemimpinan seorang manajer. Tanpa adanya kepemimpinan akan terjadi kemelut atas beberapa manusia dan fasilitas. Hal ini dikarenakan tidak adanya kordinasi dan pengalaman atas semua resorses yang ada, dalam hal organisasipun apabila mengalami kegagalan dan keberhasilan sering dikaitkan

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

juga dengan adanya kepemimpinan. Keputusan merupakan pilihan yang dibuat dari beberapa alternatif yang tersedia.

Keputusan merupakan sarana untuk mencapai hasil atau untuk memecahkan masalah. Setiap keputusan hasil dari proses dinamis yang dipengaruhi oleh kekuatan besar. Sesuai dengan maksud di atas maka jelaslah bahwa pengambilan keputusan merupakan salah satu pemecahan masalah dalam pendidikan maupun sarana dan prasarana agar setiap siswa bisa mengembangkan semua kemampuan dalam bidang pengetahuan. Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam merujuk pada proses penting di mana pemimpin atau administrator lembaga pendidikan Islam membuat pilihan terkait kebijakan, strategi, dan langkah-langkah yang akan diimplementasikan dalam lingkungan pendidikan Islam. Keputusan ini mencakup hal-hal seperti manajemen sumber daya, kurikulum, kebijakan sekolah, dan pengembangan staf.

Pemecahan masalah dalam kepemimpinan pendidikan Islam adalah keterampilan dan proses yang digunakan oleh pemimpin untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menemukan solusi untuk tantangan dan masalah yang muncul dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Ini melibatkan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip Islam, etika, serta prinsip-prinsip manajemen yang efektif.

Pada beberapa lembaga pendidikan tidak jarang terjadinya komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dengan anggota, begitu juga antara anggota dengan anggota, yang dapat mengakibatkan tidak kondusifnya lingkungan kerja dan juga kurang maksimalnya kinerja para anggota lembaga tersebut, sehingga kerja sama di antara mereka pun tidak terbentuk, bahkan saling mencari kesalahan dan saling menjatuhkan, menghiasi suasana lingkungan kerja di lembaga. Hal tersebut akan memunculkan rasa tidak nyaman sehingga akan mengakibatkan berkurangnya jumlah anggota yang ada karena *resign*, atau mengundurkan diri. Dan ini sangat menghambat berjalannya kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya dalam proses berjalannya baik kegiatan belajar mengajar mau proses kegiatan lainnya dalam lembaga tersebut.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka kajian teoritis mengenai Proses Keputusan dan Solusi dalam Manajemen ini perlu penulis kaji dalam artikel ini, agar para pemegang kebijakan dapat menerapkan mau mengambil keputusan yang tepat dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pada lembaga yang dipimpinnya. Pada artikel ini akan membahas mengenai proses pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan Islam, peran kepemimpinan dalam menentukan kebijakan dan keputusan pendidikan, teknik dan strategi pemecahan masalah yang relevan dalam pendidikan Islam dan tantangan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam pendidikan Islam.

### 2. Metode Penelitian

Jenis penelitian dalam artikel ini adalah library research atau penelitian kepustakaan. Yaitu mengkaji atau meninjau ulang secara kritis pengetahuan, gagasan, ataupun temuan yang terdapat di dalam tubuh literatur berorientasi akademik, serta merumuskan kontribusi teoritis dan metodologisnya untuk topik tertentu.[1] Dapat diartikan pula sebagai teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan.[2] Untuk pendekatan yang digunakan dalam studi kepustakaan, digunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yakni metode penelitian yang sistematis yang digunakan untuk mengkaji atau meneliti suatu objek pada latar alamiah.[3] Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data sekunder. data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data pada pengumpul data. Data sekunder merupakan data yang sifatnya mendukung keperluan data primer seperti buku-buku, literatur dan bacaan yang berkaitan dan menunjang penelitian. Bisa disimpulkan bahwa data sekunder merupakan data yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Selanjutnya, data yang sudah diperoleh dikumpulkan dan diolah dengan cara editing, organizing dan penemuan hasil penelitian.[4] Analisis data dalam penelitian pustaka (library research) ini adalah analisis isi (content analysis) yaitu penelitian yang bersifat pembahasan mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak untuk menyimpulkan berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan dan dianalisis tersebut.[5]

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### a. Pengertian Pengambilan Keputusan

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

*Decision making* (pengambilan keputusan) adalah sebuah mekanisme dalam melakukan penilaian dan menyeleksi sebuah/ beberapa pilihan. Ketetapan *decision making* dirumuskan setelah menjalani beberapa proses perhitungan rasional dan peninjauan alternatif. Sebelum kesimpulan dirumuskan dan dilaksanakan, terdapat beberapa jenjang tahapan yang harus dilalui oleh si pembuat keputusan. Jenjang tahapan tersebut mungkin dapat meliputi rekognisi permasalahan dasar, menyiapkan putusan alternatif yang dapat dipilih, lalu mencapai fase pemilihan keputusan terbaik.[6]

Menurut Bowo Pengambilan keputusan merupakan proses menemukan satu pilihan dari beragamnya alternatif pilihan terbaik yang dilakukan secara rasional. sehingga dalam proses pengambilan keputusan ini merupakan suatu proses, yang tidak mungkin terjadi begitu saja dalam waktu singkat.[7] Pendapat lain mendefinisikan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses melakukan evaluasi terhadap dua atau lebih daripilihan yang ada, dalam rangka meraih atau menentukan kemungkinan hasil yang terbaik.[8] Menurut Suharso, pengambilan keputusan yaitu proses melakukan generalisasi dan evaluasi dari berbagai macam alternatif pandangan dan pendapat yang ada sehingga proses pengambilan keputusan didefinisikan sebagai proses memilih dari berbagai alternatif pilihan.[9] Sedangkan menurut Suharso pengambilan keputusan merupakan suatu proses pengorganisasian dari berbagai pendapat individu, menjadi satu keputusan yang disetujui oleh semua pihak karena akan berdampak terhadap tujuan.[10] Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat di pahami bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu tindakan dan sikap yang dipilih dan diambil demi kepentingan sipelaku keputusan. Proses ini dilakukan setelah melalui proses pemilihan secara rasional dari beberapa alternatif pilihan yang sudah dibuat sebelumnya.

### b. Aspek Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan merupakan fungsi dari berbagai aspek dalam diri seseorang. Disadari atau tidak ketika seseorang ingin mengambil suatu keputusan, pengalaman-pengalaman masa lalunya berperan aktif dan bahkan kadangkala menjadi sumber rujukan dan keyakinan baginya dalam mengambil keputusan. Seseorang yang terlahir ditengah dinamika keluarga yang birokratik, maka dapat dipastikan bahwa cara dia mengambil keputusan pun tidak jauh beda, yaitu pengambilan keputusan secara birokratik pula. Hal ini wajar karena pendekatan-pendekatan birokratiklah yang pernah diperoleh selama dibawah asuhan keluarga.[8]

Terdapat dua aspek dalam proses pengambilan keputusan, yaitu Internal, Faktor ini dibagi atas dua: pengetahuan yang diperolehnya selama dibawah kepemimpinan pendahulunya serta aspek kepribadian yang wujudnya tidak nampak oleh mata namun prosesnya terus berlangsung sejak terlahir. Eksternal, Faktor ini juga terbagi menjadi dua:kultur yang dianut oleh individu di lingkungan tempat dimana ia bertumbuh dan berkembang. Aspek yang kedua adalah orang lain yang ada di sekitarnya menjadi contoh dan tokoh yang diteladani karena hidup bersama setiap hari.[7]

Proses pengambilan keputusan pemimpin didasari atas beberapa aspek, yaitu:

- 1) Membuat tujuan yang spesifik dan objektif  
Agar memperoleh hasil yang efektif dari suatu keputusan yang diambil, setiap individu harus mampu prioritas tujuan secara spesifik dan objektif yang berorientasi pada solusi atas masalah-masalah yang dihadapi.
- 2) Menentukan Permasalahan  
Menentukan permasalahan dalam proses pengambilan keputusan adalah proses menyeleksi masalah-masalah utama yang membutuhkan prioritas untuk diselesaikan
- 3) Membuat Alternatif Pilihan  
Membuat alternatif pilihan dalam proses pengambilan keputusan adalah mengidentifikasi berbagai kemungkinan cara yang secarapotensial dapat dilakukan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.
- 4) Mengevaluasi alternatif pilihan  
Mengevaluasi alternatif pilihan dalam proses pengambilan keputusan adalah menimbang berbagai pilihan terbaik dari berbagai alternatif pilihan yang paling mungkin untuk dilaksanakan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi.

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

### 5) Memilih Alternatif

Memilih alternatif dalam proses pengambilan keputusan adalah menentukan pilihan terbaik dari banyaknya alternatif pilihan berdasarkan berbagai pertimbangan yang telah dilakukan.

### 6) Melaksanakan Keputusan

Melaksanakan keputusan berdasarkan pilihan terbaik yang telah ditentukan dari berbagai alternatif pilihan yang diasumsikan efektif dalam mencapai tujuan

### 7) Kontrol dan Evaluasi

Kontrol dan evaluasi dalam proses pengambilan keputusan adalah mengontrol konsekuensi dari keputusan yang diambil dan melakukan evaluasi sejauhmana keputusan tersebut efektif dalam mengatasi masalah.[11]

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek pengambilan keputusan adalah internal, eksternal, Membuat tujuan yang spesifik dan objektif, Menentukan Permasalahan, Membuat Alternatif Pilihan, Mengevaluasi alternatif pilihan, Memilih Alternatif, Melaksanakan Keputusan serta Kontrol dan Evaluasi.

### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan adalah sebagai berikut ini:

- 1) Faktor budaya, berhubungan dengan teknologi, pola pikir, sosial sub budaya dan kelas sosial.
- 2) Faktor sosial, berhubungan dengan pengaruh kelompok, referensi, keluarga, peranan dan status.
- 3) Faktor perorangan, sangat erat hubungannya dengan usia, pekerjaan situasi ekonomi, gaya hidup dan kepribadian seseorang dalam melakukan tindakan pengambilan keputusan.
- 4) Faktor psikologi, berhubungan dengan motivasi, persepsi, proses belajar, kepercayaan dan sikap.[10]

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tindakan pengambilan keputusan terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor faktor internal mencakup perorangan dan psikologi sedangkan eksternal meliputi faktor kebudayaan serta sosial.

### d. Proses Pengambilan Keputusan dalam Lingkungan Pendidikan Islam

Dalam pengambilan putusan pendidikan yang tetap dan tepat berbasis Q.S. An-Nisaa: 135 tersebut, para pemimpin pendidikan hendaknya menempuh enam cara, yaitu:

- 1) Tidak pilih kasih, dimana pemimpin pendidikan mengambil putusan pendidikan benar-benar proporsional berpegang teguh pada kebenaran dalam arti tidak pandang bulu, tidak diskriminatif, tidak sewenang-wenang, tidak berat sebelah, tidak memihak. Meskipun terhadap kerabat, orang kaya atau orang miskin, jika salah harus diputuskan salah dan jika benar harus diputuskan benar. Misalnya, keputusan tentang kelulusan CPNS;
- 2) Tanpa kebencian, dimana pemimpin pendidikan mengambil putusan pendidikan yang benar-benar objektif (apa adanya) tanpa tendensi kebencian atau kesukaan yang dipicu oleh conflict of interest atau like and dislike. Misalnya, keputusan tentang penilaian Akreditasi Sekolah atau Perguruan Tinggi;
- 3) Tidak mengikuti hawa nafsu, dimana pemimpin pendidikan mengambil putusan pendidikan tidak dalam keadaan emosional seperti marah atau sedih, tetapi harus dalam keadaan jiwa yang tenang. Misalnya, keputusan tentang kelulusan Sertifikasi Guru dan Dosen;
- 4) Tidak memutar balikkan fakta, dimana pemimpin pendidikan mengambil putusan pendidikan tidak merekayasa/ manipulatif tetapi benar-benar realistis dan faktual yakni sesuai kondisi riil dan kenyataan di lapangan. Misalnya, keputusan tentang penerimaan dan kelulusan siswa di sekolah atau mahasiswa di perguruan tinggi; dan
- 5) Berani bersaksi, dimana pemimpin pendidikan berani menjadi saksi atau bertanggungjawab atas dampak yang timbul dari keputusan pendidikan yang diambilnya. Pemimpin pendidikan tidak hanya berani bersaksi atas dampak yang baik, tetapi juga berani bersaksi atau menanggung resiko atas dampak buruknya dalam arti tidak “cuci tangan” atau lepas tanggungjawab/ lempar tanggungjawab ke pihak lain atau bawahannya. Misalnya, berani bersaksi atau bertanggungjawab atas dampak nilai

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

akreditasi lembaga pendidikan yang dipimpinnya di hadapan publik internal dan eksternal, apakah nilainya berperingkat Unggul (A), Baik Sekali (B), Baik (C), atau tidak terakreditasi sama sekali.[12]

Berdasarkan analisis religius tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan berbasis agama adalah upaya optimal pemimpin pendidikan untuk mengambil putusan yang tetap dan tepat berdasarkan ajaran Tuhan yang mengharuskan keadilan, yang dilakukan dengan cara tidak pilih kasih, tanpa kebencian, tidak mengikuti hawa nafsu, tidak memutar balikkan fakta, dan berani bersaksi.

### e. Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan

Pada kegiatan pengambilan keputusan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin tentunya sangat memiliki peranan yang amat penting bagi kegiatan sebuah organisasi. Pilihan tidak diragukan lagi diperlukan di dalam satu organisasi untuk berjalan dengan lancar dan efisien. Penilaian yang dibuat adalah yang paling sesuai dan tidak merugikan individu di dalam maupun di luar organisasi. Keputusan yang dibuat dapat diperoleh melalui pembicaraan antara pemimpin dan anggota organisasi. Seperti disebutkan di atas, seorang pemimpin harus memahami dasar-dasar pengambilan keputusan, termasuk memiliki intuisi yang kuat, pengalaman, membuat penilaian yang didukung oleh fakta, dan tentu saja membuat keputusan yang tidak merugikan. Adapun Berikut penjelasan Henry Mintzber dalam buku Muhammad Rifa'i tentang peran/ fungsi pemimpin dalam pengambilan keputusan. Pertama, secara logika, sebagai orang yang berkuasa, jika spesifik: pemimpin sebagai tokoh, pemimpin sebagai rakyat, dan pemimpin sebagai penghubung. Kedua, pemimpin berfungsi sebagai bagian pengetahuan yang terhubung. Seorang pemimpin memiliki kekayaan pengetahuan tentang perusahaan yang dia awasi. Karena itu ia berperan sebagai penerjemah diskusi, pengawas informasi, dan penyebar informasi. Sebagai pengambil keputusan ketiga, keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin organisasi dapat digunakan untuk menilai kepemimpinan.[13]

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin dalam pengambilan keputusan adalah sebagai tokoh, rakyat, dan penghubung, serta memiliki pengetahuan mendalam tentang organisasi yang dia pimpin. Pemimpin juga bertindak sebagai penerjemah diskusi, pengawas informasi, dan penyebar informasi. Keputusan yang diambil oleh pemimpin dapat menjadi indikator kualitas kepemimpinannya.

### f. Model Pengambilan Keputusan

Beberapa model pengambilan keputusan yang dapat diterapkan oleh pimpinan dalam lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut

#### 1) Model klasik : Mengoptimalkan strategi.

Teori keputusan klasik berasumsi bahwa keputusan harus benar-benar rasional, menggunakan strategi optimalisasi dengan mencari alternatif terbaik untuk memaksimalkan pencapaian tujuan dan sasaran. Menurut model klasik, proses pengambilan keputusan adalah serangkaian langkah berurutan:

- a) Identifikasi masalah.
- b) Menetapkan tujuan dan sasaran.
- c) Menetapkan berbagai alternatif.
- d) Mempertimbangkan konsekuensi dari berbagai alternatif.
- e) Menilai semua alternatif berdasarkan tujuan dan sasaran.
- f) Memilih alternatif terbaik.
- g) Akhirnya, keputusan diimplementasikan dan dievaluasi.[14]

Model klasik adalah model normatif, deskripsi yang ideal berfungsi sebagai pembuat keputusan (model deskriptif). Kebanyakan sarjana, pada kenyataannya, pertimbangkan model klasik ideal realistis, jika mereka mau mengakuinya. Pengambil keputusan hampir tidak pernah memiliki akses ke semua informasi yang relevan. Selain itu, menghasilkan semua kemungkinan alternatif dan konsekuensinya adalah mustahil. Sedangkan model dan metode pengambilan keputusan rasional dengan dasar asumsi-asumsi yaitu :

- a) Kejelasan masalah dan tidak mendua.

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

*Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq*

---

- b) Pilihan-pilihan diketahui yaitu semua kriteria dapat diidentifikasi dan disadari konsekuensinya.
  - c) Pilihan yang jelas yaitu kriteria dan alternatif dapat diperingkatkan dan ditimbang akan arti pentingnya.
  - d) Pilihan yang konsisten.
  - e) Tidak ada batasan waktu atau biaya.
  - f) Pilihan alternatif yang menghasilkan nilai yang dirasakan paling tinggi
- 2) Model administrasi: Strategi yang memuaskan

Mengingat keterbatasan dari model klasik, seharusnya tidak mengejutkan bahwa pendekatan konseptual lebih realistis untuk pengambilan keputusan dalam organisasi yang telah berevolusi. Kompleksitas masalah organisasi dan kapasitas terbatas dari pikiran manusia membuatnya hampir mustahil untuk mengoptimalkan strategi. Herbert Simon adalah orang pertama yang memperkenalkan model administrasi pengambilan keputusan untuk memberikan gambaran yang lebih akurat dari cara administrator. Pendekatan dasar satisficing yaitu, menemukan solusi yang memuaskan daripada yang terbaik. Sebelum menganalisis strategi satisficing secara detail, kita kaji lebih dahulu asumsi dasar atas model-model yang digunakan.<sup>14</sup> Beberapa asumsi dasar tersebut adalah:

- a) Pengambilan keputusan administratif merupakan proses dinamis yang memecahkan beberapa masalah organisasi dan menciptakan orang lain. Keputusan spesifik yang mendorong pencapaian tujuan organisasi sering mengganggu kondisi lain yang juga penting. Peter M. Blau dan W. Richard Scott menjelaskan bahwa proses pengambilan keputusan adalah dialektis: "masalah muncul, dan sementara proses pemecahan mereka cenderung menimbulkan masalah baru". Jadi yang terbaik, pengambilan keputusan oleh eksekutif bijaksana dan terampil dan staf mereka harus mengarah pada keputusan yang lebih rasional, tapi biasanya tidak akan menghasilkan keputusan akhir. Sifat kompleks organisasi biasanya menghalangi kemungkinan itu.
- b) Rasionalitas lengkap dalam pengambilan keputusan tidak mungkin, karena itu, para administrator berupaya memuaskan, karena mereka tidak memiliki kemampuan atau kapasitas kognitif untuk memaksimalkan proses pengambilan keputusan.  
Administrasi yang efektif memerlukan pengambilan keputusan rasional. Keputusan rasional itu ketika mereka sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, dan orang-orang biasanya mencoba untuk membuat keputusan yang rasional. Keputusan administratif, bagaimanapun, seringkali sangat kompleks, dan rasionalitas terbatas untuk sejumlah alasan:[14]
  - 1) Semua alternatif tidak dapat dipertimbangkan karena terlalu banyak pilihan yang terdapat dalam pikiran.
  - 2) Semua konsekuensi yang mungkin untuk setiap alternatif tidak dapat diantisipasi karena kejadian masa depan yang sangat sulit untuk diprediksi dan dievaluasi.
  - 3) Akhirnya, rasionalitas dibatasi tidak hanya oleh administrator, kapasitas pemrosesan informasi, tetapi juga oleh keterampilan mereka sadar, kebiasaan, dan refleksi, serta nilai-nilai dan konsepsi tujuan yang dapat menyimpang dari wadah organisasi.

Pengambilan keputusan adalah pola tindakan umum, ditemukan dalam administrasi rasional, semua tugas utama dan bidang fungsional dalam organisasi. Dalam memutuskan, mereka yang bertanggung jawab umumnya melalui pola umum tindakan yang meliputi:

- 1) Mengenali dan mendefinisikan masalah atau isu.
- 2) Menganalisis kesulitan dalam situasi.
- 3) Menetapkan kriteria untuk solusi yang memuaskan.
- 4) Mengembangkan strategi untuk tindakan.
- 5) Memulai rencana aksi.
- 6) Mengevaluasi hasil.[14]

g. Teknik dan Strategi Pemecahan Masalah yang Relevan dalam Pendidikan Islam

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

*Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq*

---

Dalam konteks pendidikan Islam, pemecahan masalah adalah keterampilan kunci yang dibutuhkan oleh pemimpin dan administrator lembaga pendidikan. Berikut adalah beberapa teknik dan strategi pemecahan masalah yang relevan:

- 1) Shura, Prinsip konsultasi dan musyawarah (shura) adalah teknik penting dalam pemecahan masalah dalam Islam. Ini melibatkan pengambilan keputusan secara kolektif dengan melibatkan stakeholder utama.
- 2) Istikharah, Istikharah adalah doa khusus dalam Islam yang digunakan ketika harus membuat keputusan penting. Ini merupakan metode spiritual untuk meminta bimbingan dalam pemecahan masalah.
- 3) Penekanan pada Etika, Dalam pemecahan masalah, nilai-nilai etika Islam harus ditegakkan. Ini mencakup prinsip-prinsip seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab sosial
- 4) Penilaian Data dan Fakta, Mengumpulkan dan menganalisis data dan fakta yang akurat dan relevan adalah langkah penting dalam pemecahan masalah pendidikan. Ini dapat mencakup hasil ujian, data akademik, dan laporan evaluasi.
- 5) Analisis Akar Masalah, Pemecahan masalah efektif seringkali melibatkan analisis akar masalah. Pemimpin pendidikan Islam harus mampu mengidentifikasi penyebab masalah, bukan hanya gejala
- 6) Kreativitas dan Inovasi, Dalam pemecahan masalah, penting untuk berpikir kreatif dan mencari solusi yang inovatif yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.[15]

Contoh studi kasus nyata tentang pemecahan masalah dalam lembaga pendidikan Islam bisa membantu mengilustrasikan penerapan teknik dan strategi tersebut. Ini bisa berupa cerita tentang bagaimana suatu lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan tertentu dan bagaimana pemimpinnya menggunakan pemecahan masalah yang efektif.

Contoh studi kasus tentang bagaimana sebuah sekolah Islam di suatu daerah menghadapi penurunan kualitas akademik siswa. Pemimpin sekolah menggunakan pendekatan shura dengan melibatkan guru, orangtua, dan komite sekolah dalam merumuskan strategi perbaikan. Mereka juga melakukan analisis akar masalah dan menemukan bahwa kurangnya sumber daya dan dukungan ekstrakurikuler adalah faktor utama. Dengan berkolaborasi dengan masyarakat setempat, mereka berhasil meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengalokasikan sumber daya tambahan dan mengembangkan program ekstrakurikuler yang bermanfaat.

Proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah saling terkait dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam. Keputusan yang bijak mempengaruhi bagaimana masalah diselesaikan. Berikut adalah bagaimana proses pengambilan keputusan memengaruhi pemecahan masalah:[16]

- a) Penentuan Prioritas Masalah, Saat pengambilan keputusan, pemimpin harus menentukan masalah mana yang akan diprioritaskan. Keputusan ini akan memengaruhi alokasi sumber daya dan upaya pemecahan masalah.
  - b) Pilihan Alternatif, Proses pengambilan keputusan melibatkan identifikasi berbagai alternatif keputusan. Keputusan yang diambil akan membatasi pilihan pemecahan masalah yang tersedia.
  - c) Tujuan Keputusan, Setiap keputusan memiliki tujuan tertentu. Pemecahan masalah yang dipilih harus sesuai dengan tujuan keputusan tersebut.
  - d) Sumber Daya yang Tersedia, Keputusan tentang alokasi sumber daya dapat memengaruhi kemampuan lembaga pendidikan untuk mengimplementasikan solusi pemecahan masalah.
  - e) Evaluasi Konsekuensi, Keputusan yang diambil juga harus mempertimbangkan konsekuensi terhadap pemecahan masalah. Keputusan yang salah atau tidak tepat dapat mempersulit proses pemecahan masalah.
- h. Kasus dan Tantangan dalam Pengambilan Keputusan dan Pemecahan Masalah dalam Pendidikan Islam
- Studi kasus nyata dapat membantu menggambarkan bagaimana kepemimpinan yang bijak menggabungkan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam konteks pendidikan Islam: Pertama Peningkatan Kualitas Akademik, Pada sebuah sekolah Islam, kepemimpinan yang efektif menggabungkan pengambilan keputusan dengan pemecahan masalah. Pemimpin memprioritaskan

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

masalah rendahnya prestasi akademik siswa. Melalui pengambilan keputusan yang cerdas, mereka mengalokasikan dana untuk pelatihan guru dan pengadaan sumber daya pendidikan. Ini mendukung pemecahan masalah dan menghasilkan peningkatan kualitas akademik yang signifikan. Kedua krisis Kemanusiaan dan Keputusan Berbasis Etika, Di sebuah lembaga pendidikan Islam yang terletak di daerah konflik, pemimpin menghadapi situasi krisis kemanusiaan. Mereka menggabungkan pengambilan keputusan yang berdasarkan etika Islam dengan pemecahan masalah untuk memberikan bantuan dan pendidikan kepada anak-anak yang terkena dampak konflik. Keputusan mereka mencerminkan nilai-nilai kemanusiaan dan etika Islam, sementara pemecahan masalah mengatasi tantangan konkret di lapangan.

Para pemimpin pendidikan Islam seringkali menghadapi sejumlah tantangan yang mempengaruhi pengambilan keputusan dan pemecahan masalah mereka:

- 1) Keterbatasan Sumber Daya, Lembaga pendidikan Islam sering kali beroperasi dengan sumber daya terbatas, termasuk dana, fasilitas, dan personil. Ini dapat membatasi pilihan keputusan dan pemecahan masalah yang tersedia.
- 2) Perubahan Lingkungan Sosial, Perubahan sosial dan politik dalam masyarakat dapat memengaruhi kebijakan dan regulasi pendidikan Islam. Para pemimpin harus beradaptasi dengan perubahan ini.
- 3) Pentingnya Kepatuhan terhadap Nilai-nilai Islam, Para pemimpin pendidikan Islam harus memastikan bahwa kebijakan dan keputusan mereka selaras dengan prinsip-prinsip Islam. Ini bisa menjadi tantangan dalam konteks kebijakan sekuler atau tekanan eksternal.
- 4) Tantangan Teknologi, Pengintegrasian teknologi dalam pendidikan bisa menjadi kendala. Pemimpin harus memutuskan tentang investasi dalam infrastruktur teknologi dan pelatihan staf.
- 5) Tantangan Manajerial, Memastikan manajemen yang efektif dalam lembaga pendidikan, termasuk pengelolaan staf dan sumber daya, sering kali merupakan kendala yang harus diatasi.

Upaya untuk Mengatasi Tantangan-tantangan di atas para pemimpin pendidikan Islam dapat mengambil beberapa langkah untuk mengatasi kendala-kendala tersebut:

- 1) Pengelolaan Sumber Daya yang Bijak, Membuat keputusan cerdas dalam alokasi sumber daya dan mencari alternatif yang ekonomis dapat membantu mengatasi keterbatasan dana.
- 2) Pendekatan Kolaboratif, Melakukan konsultasi (shura) dengan staf, orangtua, dan komunitas lokal dapat membantu mendapatkan perspektif yang beragam dan solusi yang lebih baik.
- 3) Pelatihan dan Pengembangan Staf, Memberdayakan staf melalui pelatihan dan pengembangan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen di lembaga pendidikan.
- 4) Kepemimpinan yang Kuat, Memimpin dengan tegas dan berdasarkan nilai-nilai Islam dapat membantu mempertahankan identitas dan prinsip-prinsip agama dalam menghadapi tekanan eksternal.
- 5) Adaptasi Teknologi, Mengintegrasikan teknologi dengan bijak sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan dapat membantu memenuhi tantangan teknologi.

#### 4. Kesimpulan

*Decision Making* atau pengambilan keputusan adalah tindakan yang dilakukan demi kepentingan pelaku keputusan setelah mempertimbangkan berbagai alternatif secara rasional. Aspek-aspek pengambilan keputusan adalah internal, eksternal, Membuat tujuan yang spesifik dan objektif, Menentukan Permasalahan, Membuat Alternatif Pilihan, Mengevaluasi alternatif pilihan, Memilih Alternatif, Melaksanakan Keputusan serta Kontrol dan Evaluasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi tindakan pengambilan keputusan terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor faktor internal mencakup perorangan dan psikologi sedangkan eksternal meliputi faktor kebudayaan serta sosial.

Proses pengambilan keputusan dalam kepemimpinan pendidikan berbasis agama adalah upaya optimal pemimpin pendidikan untuk mengambil putusan yang tetap dan tepat berdasarkan ajaran Tuhan yang mengharuskan keadilan, yang dilakukan dengan cara tidak pilih kasih, tanpa kebencian, tidak mengikuti hawa nafsu, tidak memutar balikkan fakta, dan berani bersaksi. Peran pimpinan dalam pengambilan keputusan adalah sebagai tokoh, rakyat, dan penghubung, penerjemah diskusi, pengawas informasi, dan penyebar informasi. Model pengambilan keputusan adalah model klasik dan administrasi. Beberapa teknik dan strategi

## Proses Pengambilan Keputusan dan Solusi dalam Manajemen Pendidikan Islam

Ahsanul Ridho, Danang Dwi Prastyo, Excelent Arrozy, Muhammad Taufiq

---

dalam pemecahan masalah dalam Pendidikan Islam adalah shura, istikharah, penekanan etika, penilaian data dan fakta, analisis akar masalah serta kreativitas dan inovasi.

Tantangan yang mempengaruhi pengambilan keputusan dan pemecahan masalah adalah Keterbatasan Sumber Daya, Perubahan Lingkungan Sosial, Pentingnya Kepatuhan terhadap Nilai-nilai Islam, Tantangan Teknologi, dan Tantangan Manajerial. Upaya untuk Mengatasi Tantangan-tantangan di atas para pemimpin pendidikan Islam dapat mengambil beberapa langkah sebagai berikut: Pengelolaan Sumber Daya yang Bijak, Pendekatan Kolaboratif, Pelatihan dan Pengembangan Staf, Kepemimpinan yang Kuat dan Adaptasi Teknologi.

### 5. Daftar Pustaka

- [1] Mohammad Imam Farisi, "Pengembangan Asesmen Diri Siswa (Student Self-Assesment) sebagai Model Penilaian dan Pengembangan Karakter," *Artik. disampaikan pada Konf. Ilm. Nas.*, 2012.
- [2] Abdi Mirzaqon and Budi Purwoko, "Studi Kepustakaan mengenai Landasan Teori dan Praktik Konseling Expressive Writing Library," *J. BK UNESA*, pp. 1–8, 2018, [Online]. Available: <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jurnal-bkunesa/article/viewFile/22037/20201>
- [3] Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2011.
- [4] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- [5] & S. Afifuddin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2019.
- [6] Rizky Eka Febriansah & Dewi Ratiwi Meiliza, *Teori Pengambilan Keputusan*. Sidoarjo: UMSIDA PRESS, 2020.
- [7] B. A., *Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Modul Pengantar Program Kelas Khusus Karyawan*. Jakarta: Universitas Gunadarma, 2008.
- [8] W. Böhm, G & Brun, *Intuition and affect in risk perception and decision making. Judgment and Decision Making*. 2008.
- [9] F. Hamblemitoglu, S & Yildirim, "The relationship between perception of risk and decision making styles of turkish university students: A descriptive study of individual differences," *World Appl. Sci. J.*, vol. 4, pp. 214–2245, 2008.
- [10] P. Suharso, *Manajemen pengambilan keputusan*. Malang: Dioma, 2003.
- [11] T. M. Syafrina, R & Nu'man, "Hubungan antara keterlibatan istri pada pengambilan keputusan publik dalam rumah tangga dan persepsi suami terhadap kesetaraan gender," Malang, 2010.
- [12] A. Muktamar, T. F. Ramadani, A. Ahmad, and A. Ardi, "Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan," *Humantech J. Ilm. Multi Disiplin Indones.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2022.
- [13] Y. Arina, H. Febrianti, A. Sabandi, and H. Alkadri, "Peran Pemimpin dalam Pengambilan Keputusan," *Innov. J. Soc. Sci. Res.*, vol. 3, no. 2, pp. 747–753, 2023, [Online]. Available: <http://103.20.188.221/index.php/annidhom/article/view/4460>
- [14] M. S. Falah, "Pengambilan Keputusan dalam Perspektif Islam," *Menara Tebuireng*, vol. 12, no. 2, pp. 134–148, 2017.
- [15] A. A. Z. Rois Prianto Agung Nugraha, "Penerapan Metode Pemecahan Masalah Dalam Pendidikan Islam," *Al Yasini J. Has. Kaji. dan Penelit. dalam Bid. Keislam. dan Pendidik.*, vol. 5, no. 1, pp. 26–39, 2020.
- [16] Atmosudirdjo & Prajudi, *Beberapa Pandangan Umum Tentang Pengambilan Keputusan (Decision making)*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990.