



Contents lists available at [Journal IICET](https://journal.iicet.org)
JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)
ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)
Journal homepage: <https://journal.iicet.org/index.php/jppi>



Analisis terhadap potensi risiko pengambilan keputusan dalam dunia pendidikan

Teguh Trianung Djoko Susanto, Angela Graciana Koli Mela^{*)}, Syarifah Zahrah, Natalis Giovani Namsan, Zahid Umair
Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Article Info

Article history:

Received Feb 15th, 2024
Revised Mar 23rd, 2024
Accepted Apr 24th, 2024

Keyword:

Dunia pendidikan
Pengambilan keputusan
Potensi risiko

ABSTRACT

Penulisan artikel ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui potensi resiko dalam pengambilan keputusan di dunia pendidikan. Metode yang digunakan adalah metode literatur review. Pengambilan keputusan adalah proses krusial dalam manajemen pendidikan yang memerlukan pemikiran sistematis dan analitis untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan. Adapun hasil dari penelitian ini adalah ditemukan bahwa terdapat proses pengambilan keputusan seperti pendekatan sistematis terhadap pengambilan keputusan melibatkan pengumpulan fakta-fakta, data, dan alternatif yang matang, diikuti dengan tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan evaluasi yang cermat. Tahapan dalam pengambilan kebijakan meliputi memastikan tujuan spesifik, mengidentifikasi masalah, mengembangkan alternatif, mengevaluasi alternatif, memilih alternatif terbaik, melaksanakan keputusan, dan melakukan pengendalian serta evaluasi. Dan identifikasi risiko sebagai panduan dalam pengambilan keputusan serta analisis risiko menjadi landasan penting bagi seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan yang efektif. Dengan mengidentifikasi potensi risiko yang terkait dengan setiap pilihan yang tersedia, seorang pemimpin dapat mengevaluasi dampak dan probabilitas terjadinya masing-masing risiko. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada tingginya mutu keputusan yang diambil oleh para manajer yang memimpin. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa di dalam lembaga yang berkualitas maka keputusan-keputusan yang diambil pun adalah keputusan yang berkualitas, apakah dilihat dari proses ataupun hasil dari keputusan tersebut, maka dari itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memahami teori dan praktik pengambilan keputusan karena hal tersebut menjadi unsur kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, kepala sekolah harus dapat mengambil berbagai keputusan yang mendukung kemajuan sekolah.



© 2024 The Authors. Published by IICET.
This is an open access article under the CC BY-NC-SA license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

Corresponding Author:

Angela Graciana Koli Mela,
Universitas Negeri Jakarta
Email: kolimela15@gmail.com

Pendahuluan

Dalam dunia pendidikan, pengambilan keputusan adalah salah satu hal fundamental. Pengambilan keputusan ini tentu memiliki risiko yang besar. Oleh karena itu sangat dibutuhkan pemimpin lembaga pendidikan yang memiliki kualitas mumpuni. Kualitas pemimpin ini dapat dilihat dari daya pertimbangannya untuk mengambil keputusan organisasional. Pemimpin yang memiliki kualitas akan sangat memperhitungkan faktor

risiko yang akan terjadi dengan keputusan yang diambilnya. Menurut Yulk dalam Zulkarnain (2016) mengemukakan bahwa banyak dari aktivitas para pemimpin seperti administrator dan manajer yang menyangkut pengambilan dan pelaksanaan keputusan termasuk merencanakan pekerjaan, memecahkan masalah-masalah teknis, memilih para bawahan, menentukan kenaikan upah, membuat penugasan kerja dan sebagainya.

Dalam lingkup pendidikan, pengambilan keputusan merupakan pemecahan masalah dan terhindar dari faktor situasional. Potensi risiko dalam pengambilan keputusan dalam lingkup pendidikan merupakan hal yang bisa memberikan dampak pada hasil atau pencapaian tujuan pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada tingginya mutu keputusan yang diambil oleh para manajer yang memimpin. Dengan demikian maju atau mundurnya lembaga pendidikan, berkualitas atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan, salah satu faktornya adalah pada apa dan bagaimana keputusan tersebut di ambil.

Proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi menjadi perhatian utama bagi peneliti, penulis, dan pemerhati pendidikan dalam bidang budaya organisasi. Proses ini mencerminkan karakteristik dan budaya unik dari sebuah organisasi, yang sangat berpengaruh terhadap kesehatan dan keseluruhan dinamika organisasi, terutama dalam konteks era revolusi industri saat ini. Pengambilan keputusan merupakan aktivitas yang melibatkan pemilihan di antara berbagai tantangan dan opsi yang ada. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki budaya yang sehat, kuat, dan profesional menempatkan pengambilan keputusan sebagai inti dari aktivitas organisasi mereka. Konsep mengenai mekanisme pengambilan keputusan telah menjadi fokus penelitian oleh banyak peneliti di seluruh dunia (Azizah and Syafi'i 2020).

Dari berbagai penelitian yang ada mengenai risiko pengambilan Keputusan dalam dunia pendidikan selalu menggunakan kajian kuantitatif maupun kualitatif namun dalam riset ini peneliti menggunakan kajian literatur review yang menjadikan penelitian terdahulu sebagai acuan dalam riset ini. Didalam riset ini memfokuskan pada potensi risiko yang akan muncul pada setiap Keputusan yang dilakukan dalam ruang lingkup pendidikan.

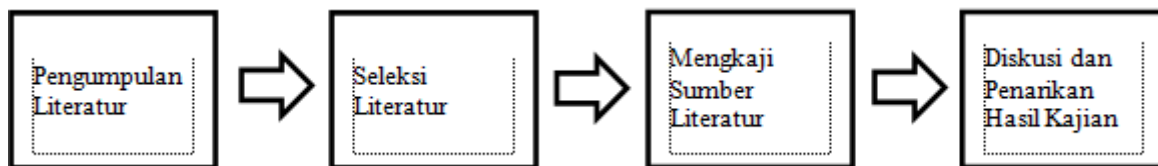
Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan riset ini untuk menggali informasi lebih mendalam mengenai potensi risiko pengambilan Keputusan di dunia pendidikan, karena di dunia pendidikan membutuhkan lebih banyak pertimbangan untuk mengambil Keputusan yang berkaitan dengan berbagai stakeholder seperti siswa, pendidik, tenaga kependidikan dan warga sekolah lainnya, serta Masyarakat sekitar, yang akan memunculkan berbagai kemungkinan risiko yang di hadapi, untuk itu hasil riset ini mampu memberikan acuan untuk para pemimpin khususnya di lingkungan pendidikan dalam mengambil Keputusan sehingga risiko yang muncul dapat di minimalisir.

Pada kenyataannya banyak organisasi pendidikan yang mengalami dinamika pengambilan keputusan. Kepemimpinan seseorang dalam sebuah organisasi sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas pemimpin. Potensi resiko kadang menjadi sebuah penyebab dinamika sehingga banyak organisasi sekolah mengalami dinamika yang beragam.

Hal ini bisa dilihat dari berbagai kenyataan di lapangan di mana ada sekolah yang unggul dalam pengelolaan sistem pendidikan, namun ada juga sekolah yang kurang baik dalam hal pengelolaan sistem pendidikan. Keunggulan atau kemunduran sebuah institusi pendidikan tidak terlepas dari peran sentral potensi risiko dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu dalam artikel ini penulis hendak mengangkat analisis terhadap potensi risiko pengambilan keputusan dalam dunia pendidikan dengan tujuan untuk mengetahui potensi risiko dalam pengambilan keputusan juga bisa menjadi katalisator untuk inovasi dalam pendidikan. Dengan memahami tantangan dan peluang yang ada, para pemangku kepentingan dapat mengembangkan solusi baru dan lebih efektif untuk meningkatkan sistem pendidikan.

Metode

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan artikel ini adalah literature review. Metode literature review, yaitu sebuah metode untuk mengidentifikasi, mengkaji, serta menafsirkan hasil temuan yang diperoleh melalui literatur-literatur terdahulu. Terdapat 5 tahapan dalam pelaksanaan literature review, terdiri atas (1) pengumpulan literatur, dilakukan dengan berbagai search engine seperti Scencedirect, SINTA, Google Scholar, SAGE Journal, DOAJ, dan Garuda. Kata kunci yang digunakan adalah “pengambilan keputusan”, “potensi risiko”, “dunia pendidikan”; (2) seleksi literatur, diberikan batasan literatur penelitian minimal 2014 (10 tahun kebelakang) dengan bahasa indonesia, inggris, dan lainnya; (3) mengkaji sumber literatur; (4) diskusi hasil kajian dan penarikan hasil kajian. Tahapan penelitian tersebut secara ringkas dapat divisualisasikan dengan gambar bagan berikut:



Gambar 1. Tahapan Penelitian Literature review

Dari proses literature review akan dihasilkan kajian data sekunder yang selanjutnya digunakan dalam membuat keputusan di dunia pendidikan. Hasil dari literature review kemudian dikombinasi dan dikaji lebih lanjut untuk menjadi panduan dalam pengambilan keputusan dengan potensi risiko yang lebih rendah.

Hasil dan Pembahasan

Pengambilan Keputusan

Kata “keputusan” berarti menentukan, mengakhiri, menyelesaikan, mengatasi. Keputusan adalah pengakhiran dari pada proses pemikiran tentang apa yang dianggap sebagai “masalah” sebagai sesuatu yang merupakan penyimpangan dari pada yang dikehendaki, direncanakan atau dituju. Menurut penelitian Buana (2023) menyatakan bahwa keputusan yang diambil akan dapat diasumsikan baik bila telah memenuhi ketentuan-ketentuan sebagai berikut: 1) keputusan diambil sebagai pemecahan masalah yang dihadapi; 2) sedapat mungkin cepat dan tepat; 3) bersifat rasional, artinya dapat diterima akal sehat terutama bagi para pelaksana yang nantinya bertanggung jawab atas keputusan tersebut; 4) bersifat praktis dan pragmatis, artinya dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada; 5) berdampak negatif seminim mungkin; 6) menguntungkan banyak pihak demi kelancaran kerja dan arah tujuan yang hendak dicapai; 7) keputusan yang diambil dapat dievaluasi untuk masa yang akan datang.

Pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi atau bisa dikatakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu proses memilih alternatif cara bertindak dengan metode yang sesuai dengan situasi. Menurut Sinaga (2023) Pengambilan keputusan merupakan aktivitas pemecahan masalah atau usaha mengatasi dilemma yang menghasilkan solusi yang dianggap optimal atau paling baik, atau setidaknya memuaskan. Proses pengambilan keputusan bisa rasional atau irasional dan dapat didasarkan pada pengetahuan dan keyakinan eksplisit maupun implisit. Sedangkan menurut Yuli (2019) menyebutkan bahwa pengambilan keputusan merupakan pemecahan masalah dan terhindar dari faktor situasional. Dapat diartikan bahwa pengambilan keputusan adalah memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari beberapa alternatif yang dirumuskan. Keputusan itu harus bersifat fleksibel, analitis dan mungkin untuk dilaksanakan dengan dorongan sarana prasarana dan sumber daya yang tersedia (berupa manusia dan material).

Dalam hal ini pengambilan keputusan merupakan analisis mendalam terhadap bagaimana pandangan, kepentingan, dan masukan pemangku kepentingan dapat membentuk dan membimbing keputusan yang akan di ambil, menjadi fokus sentral dalam upaya memahami dinamika pengambilan keputusan (Almaududi et al. 2024). Dalam penelitian Suduri (2019) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan individu adalah bagian penting dari dinamika organisasi. Namun, cara individu dalam organisasi membuat keputusan dan kualitas pikiran terakhir mereka sebagian besar dipengaruhi oleh persepsi mereka sendiri. Teori bounded rationality yang dikemukakan oleh Simon menyatakan bahwa manusia memiliki keterbatasan waktu dan kapasitas kognitif untuk memproses informasi yang terbatas yang akan digunakan dalam pengambilan keputusan.

Sementara dalam penelitian Ding et al. (2020) menyatakan ada empat gaya pengambilan keputusan, gaya serupa dengan sedikit perbedaan juga telah diidentifikasi. Menguji dan memvalidasi lima gaya pengambilan keputusan individu: (a) pengambil keputusan rasional secara menyeluruh mencari dan dengan sengaja mengevaluasi alternatif, yang dapat disebut sebagai kewaspadaan; (b) pengambil keputusan intuitif mengandalkan perasaan dan kesan sendiri dan cenderung membuat keputusan cepat, mirip dengan kewaspadaan berlebihan; (c) menjadi tergantung mengacu pada mereka yang kurang percaya diri dan cenderung mengandalkan arahan dan bantuan orang lain, yang mirip dengan gaya buck-passing; (d) menghindari, mirip dengan penundaan, berarti bahwa pengambil keputusan cenderung menunda dan menghindari keputusan; dan (e) pengambil keputusan spontan cenderung membuat keputusan cepat. Dan pada banyak penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hasil karir yang positif mungkin terkait dengan gaya pengambilan keputusan yang rasional dan intuitif.

Pengambilan keputusan merupakan ilmu dikarenakan aktivitas tersebut memiliki sejumlah cara, metode atau pendekatan tertentu yang bersifat sistematis, teratur dan terarah. Pendekatan atau langkah-langkah

pengambilan keputusan dikatakan sistematis karena terdapatnya sejumlah prosedur yang jelas dalam menjawab suatu masalah. Kejelasan langkah tersebut menjadikan pengambilan keputusan bersifat teratur dan terarah, yang berarti aktivitas tersebut selalu diarahkan untuk menghasilkan solusi serta tindakan yang tegas bagi pencapaian tujuan. Pengambilan keputusan merupakan suatu proses merumuskan beberapa alternatif tindakan dalam menghadapi berbagai kondisi dan situasi serta menetapkan pilihan yang tepat di antara beberapa alternatif penyelesaian masalah yang ada setelah diadakan evaluasi terhadap efektif atau tidaknya alternatif tersebut untuk mencapai tujuan (Kusnadi 2015).

Pengambilan keputusan merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi, terutama dalam konteks kepemimpinan. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab utama dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan berbagai dilema organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal ini dengan akurat adalah bagian integral dari kualitas manajerial mereka. Keterampilan dan kompetensi seorang pemimpin memiliki dampak langsung pada motivasi karyawan, karena pengaruh mereka menentukan arah tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, penting bagi seorang pemimpin untuk memainkan peran yang konsisten dalam mengarahkan pekerjaan, sambil juga membangun dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahan untuk meningkatkan produktivitas mereka (Sunawar et al. 2020). Secara lebih spesifik, dalam konteks manajemen pendidikan, pengambilan keputusan memiliki peran penting dalam motivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan mengelola perubahan organisasi (Sinaga 2023). Mengingat fungsi penting pengambilan keputusan di atas, pengambilan keputusan memiliki dampak yang besar terhadap kelangsungan organisasi pendidikan. Oleh karena itu pemimpin harus dapat memilih pilihan keputusan yang tepat sehingga tujuan organisasi pendidikan untuk meningkatkan kinerja dapat tercapai dengan sebaik-baiknya.

Pengambilan keputusan adalah tugas rutin bagi pemimpin organisasi, yang seringkali mengambil keputusan strategis yang melibatkan berbagai aspek seperti sistem pengendalian, sumber daya manusia, struktur organisasi, dan lingkungan. Keputusan yang diambil akan memiliki dampak yang luas, baik itu positif maupun negatif, terhadap berbagai aspek dalam organisasi, dan cara seorang pemimpin mengambil keputusan akan berpengaruh pada motivasi dan kinerja bawahannya. Kemajuan organisasi sangat bergantung pada keputusan yang diambil oleh pimpinan, karena keputusan saat ini akan membentuk masa depan organisasi. Kurang tepatnya keputusan yang diambil bisa mengakibatkan munculnya masalah, baik dari dalam maupun luar organisasi. Keputusan yang tidak tepat juga dapat membuat anggota organisasi merasa tidak nyaman dan kurang termotivasi, sehingga berpotensi menurunkan produktivitas (Marsyela et al. 2023).

Prinsip-prinsip dalam pengambilan keputusan memiliki prinsip-prinsip (i) otoritas; dimiliki oleh individu/organisasi, kredibilitas; data dan informasi yang komprehensif, akurat, dan kredibel, (ii) acuan; nilai, norma, aturan, produk hukum yang berlaku, (iii) etika; kejujuran dan kepentingan organisasi, (iv) orientasi; untuk menyelesaikan problem-problem organisasi secara efektif dan efisien, dan (v) cakupan; menyangkut 5 (lima) pilar penyelenggaraan pendidikan yakni belajar untuk percaya, belajar untuk tahu, belajar untuk bertindak, belajar untuk keberadaan, belajar untuk hidup bersama (Sinaga 2023). Menurut Hu et al. (2023) Selain didasarkan pada prinsip-prinsip yang jelas, proses pengambilan keputusan yang baik mensyaratkan bahwa pengambil keputusan independen dan tidak memiliki kepentingan yang telah ditentukan sebelumnya atau kepentingan pribadi dalam hasilnya. Mereka harus membawa pikiran terbuka yang mampu secara aktif mendengarkan kedua sisi argumen.

Bagi seorang pemimpin, pengambilan keputusan adalah salah satu tugas yang tidak dapat diabaikan. Tanpa keputusan dan kebijakan yang tepat, fungsi kepemimpinan tidak dapat dijalankan dengan efektif, dan fungsi manajemen tidak dapat beroperasi untuk mencapai tujuan organisasi. Keputusan adalah cara bagi seorang pemimpin untuk mengekspresikan otoritas mereka, yang sangat diharapkan oleh bawahan karena tanpa keputusan, aktivitas mereka menjadi tidak pasti. Oleh karena itu, kejelasan dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk menjaga stabilitas organisasi. Ketidakpastian dalam keputusan dapat menyebabkan kelemahan dalam fungsi kepemimpinan, yang pada akhirnya dapat mengancam keberlangsungan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan seorang pemimpin menuntut tingkat profesionalisme yang tinggi. (Tamiang et al. 2022)

Menurut Jaenudin (2024) bahwa keputusan adalah pemilihan satu alternatif dari berbagai opsi yang tersedia dalam menyelesaikan suatu masalah atau mencapai tujuan tertentu. Pendekatan sistematis terhadap pengambilan keputusan melibatkan pengumpulan fakta-fakta, data, dan alternatif yang matang, diikuti dengan tindakan yang dianggap paling tepat berdasarkan evaluasi yang cermat. Tahapan dalam pengambilan kebijakan meliputi memastikan tujuan spesifik, mengidentifikasi masalah, mengembangkan alternatif, mengevaluasi alternatif, memilih alternatif terbaik, melaksanakan keputusan, dan melakukan pengendalian serta evaluasi. Proses ini membutuhkan peran pemimpin dalam menetapkan prosedur yang efektif dan efisien untuk menjaga kelancaran organisasi. Tahapan pengambilan keputusan ini penting dalam memberikan

struktur yang sistematis dan memastikan pemilihan alternatif terbaik untuk implementasi yang sukses (Halimahturrafiah et al. 2022).

Ilmu pengambilan keputusan didasarkan atas penerapan gaya pemikiran yang dianut oleh seseorang dan persepsinya atas lingkungan dan masalah. Paradigma pengambilan keputusan yang dianut pada saat ini adalah pengambilan keputusan merupakan ilmu yang menerapkan sejumlah pendekatan penelitian ilmiah dalam bentuk teknik-teknik pengambilan keputusan atas dasar perhitungan matematis atau statistik. Drummond (1995: 3) dalam Yusmansyah et al. (2022) mendefinisikan enam langkah dalam pengambilan keputusan yaitu: (i) Mengidentifikasi suatu masalah, (ii) Memperjelas dan menyusun prioritas sasaran-sasaran, (iii) Menciptakan pilihan-pilihan, (iv) Menilai pilihan-pilihan, (v) Memperbandingkan akibat-akibat yang diramalkan pada masing-masing pilihan dengan sasaran-sasaran, (vi) Memilih pilihan dengan konsekuensi-konsekuensi dengan sasaran-sasaran. Penelitian substansial sebelumnya menawarkan sejumlah model pengambilan keputusan dan kerangka kerja yang dapat diterapkan pada banyak sektor. Model pengambilan keputusan awal didukung oleh asumsi bahwa perilaku pemimpin mengikuti pendekatan rasional dan logis, bergerak dalam jalur linier dengan tahapan yang tidak tercipta dan tidak dapat diulang, dalam penelitian Poole et al. (2023) menawarkan kerangka kerja yang menunjukkan tahapan yang dapat dikenali dalam hal pengambilan keputusan: tahap pengenalan masalah; pencarian informasi; tahap evaluasi; tahap keputusan; dan evaluasi pasca pengambilan keputusan, dan bersifat melingkar, dengan interaksi antar tahap.

Pengambilan keputusan dalam organisasi terjadi sebagai tanggapan terhadap berbagai masalah yang muncul. Pemimpin bertanggung jawab untuk membuat keputusan guna memungkinkan anggota organisasi melaksanakan berbagai aktivitas demi keberlangsungan organisasi. Terdapat tiga peran kunci seorang pemimpin: (1) Peran interpersonal, yang mencakup partisipasi dalam upacara formal, memberikan bimbingan, dan mempertimbangkan hubungan kerja dengan bawahan; (2) Peran informasional, yang melibatkan pengumpulan dan penyampaian informasi kepada bawahan serta menjadi juru bicara organisasi; (3) Peran dalam pengambilan keputusan, yang melibatkan upaya memperbaiki dan mengembangkan unit kerja yang dipimpin, mengatasi hambatan, mengelola sumber daya, dan menjalankan hubungan kerja dengan unit kerja lainnya. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin bekerja bersama bawahan untuk memilih berbagai alternatif guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses tersebut harus mempertimbangkan semua aspek yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan. Dengan memiliki informasi yang memadai, keputusan yang diambil dapat menjamin tingkat keakuratan yang tinggi (Putri 2019).

Proses pengambilan keputusan melibatkan serangkaian tahapan yang menyusun kerangka dasar untuk membuat keputusan. Tahapan-tahapan ini dapat diuraikan menjadi beberapa langkah yang lebih spesifik dan operasional. Proses pengambilan keputusan terdiri dari tiga fase utama. Pertama, fase Intelegrasi dimulai dengan menetapkan tujuan dan melakukan pencarian prosedur, pengumpulan data, identifikasi masalah, serta menentukan siapa yang memiliki masalah tersebut. Tahap ini juga melibatkan klasifikasi masalah hingga terbentuknya pernyataan masalah yang jelas. Kemudian, fase Desain melibatkan konfirmasi model yang akan digunakan serta penentuan kriteria untuk pemilihan. Selanjutnya, dicari alternatif model yang dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi, dilanjutkan dengan prediksi dan pengukuran hasil dari setiap alternatif yang tersedia. Terakhir, fase Pilihan melibatkan pemilihan model dari berbagai alternatif yang telah dirancang sebelumnya. Pada tahap ini, dilakukan analisis sensitivitas dengan mengganti beberapa variabel, kemudian dipilih alternatif terbaik dari berbagai model yang ada. Setelah itu, alternatif yang dipilih diimplementasikan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi (Rahmawati et al. 2022).

Walaupun di dalam pengambilan keputusan tersebut akan adanya potensi risiko keberhasilan yang sekecil mungkin akan terjadi ataupun sebaliknya tetapi kesulitan dalam mewujudkan kesesuaian tentang hasil yang mungkin terjadi dengan kenyataan mendorong kita menetapkan proses pengambilan keputusan secara cerdas. Di mana proses tersebut dibantu oleh sejumlah teknik analisis penentuan alternatif solusi. Proses pengambilan keputusan menunjukkan langkah sistematis tentang pencarian jawaban atas pertanyaan. Guna memudahkan pengambilan keputusan maka perlu dibuat tahap-tahap yang bisa mendorong kepada terciptanya keputusan yang diinginkan diantaranya (a) Mendefinisikan masalah tersebut secara jelas dan gamblang atau mudah dimengerti (b) Membuat daftar masalah yang akan dimunculkan dan menyusunnya secara prioritas dengan maksud agar adanya sistematika yang lebih terarah dan terkendali (c) Melakukan identifikasi dari setiap masalah tersebut dengan tujuan untuk lebih memberikan gambaran secara lebih tajam dan terarah secara lebih spesifik (d) Memetakan setiap masalah tersebut berdasarkan kelompoknya masing-masing yang kemudian selanjutnya dibarengi dengan menggunakan model atau alat uji yang akan dipakai (e) Memastikan kembali bahwa alat uji yang dipergunakan tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip dan kaidah-kaidah yang berlaku pada umumnya (Kusuma et al. 2023)

Tipe permasalahan dapat dipecah menjadi 2 kategori, kategori masalah terikat, serta kategori masalah tidak terikat. Kategori masalah terikat adalah permasalahan yang mungkin lebih sederhana untuk

didefinisikan serta sangat mungkin dipecahkan secara baik, tepat, serta akurat baik melalui bantuan aplikasi atau dengan menganalisis data masa terdahulu. Di lain sisi, masalah tak terikat merupakan masalah yang tingkat ambiguitasnya tinggi, sangat sulit didefinisikan secara jelas, dan perlu usaha ekstra untuk memahaminya dengan benar meski Anda memiliki basis data masa lalu yang berguna sebagai landasan pemikiran (Aliviamita and Puspitasari 2019).

Potensi Risiko

Analisis risiko menjadi landasan penting bagi seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan yang efektif. Dengan mengidentifikasi potensi risiko yang terkait dengan setiap pilihan yang tersedia, seorang pemimpin dapat mengevaluasi dampak dan probabilitas terjadinya masing-masing risiko. Ini memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang terinformasi dan strategi pengelolaan risiko yang tepat. Selain itu, proses analisis risiko memungkinkan pemimpin untuk berkomunikasi dengan pemangku kepentingan lainnya tentang risiko yang terlibat, membangun konsensus, dan mendapatkan dukungan untuk keputusan yang diambil. Setelah keputusan diambil, pemimpin perlu terus memantau dan mengendalikan risiko yang mungkin timbul, memastikan bahwa keputusan yang diambil berjalan sesuai rencana dan tujuan organisasi atau tim. Dengan demikian, analisis risiko menjadi alat penting bagi pemimpin dalam memastikan kesuksesan jangka panjang dan mengurangi kerentanan terhadap potensi kerugian (Astari 2018).

Manajemen risiko merupakan proses untuk mengenali dan mengidentifikasi risiko yang timbul dari pelaksanaan suatu kegiatan tertentu. Dalam konteks pendidikan, penerapan manajemen risiko diperlukan sebagai upaya untuk mengendalikan risiko-risiko yang dapat terjadi dalam batasan atau limit yang dapat diterima (Muka and Wibowo 2021). Proses menerapkan manajemen risiko meliputi beberapa langkah, seperti pengawasan aktif dari pemangku risiko, termasuk subjek dan objek pendidikan, kebijakan, sistem, dan prosedur yang memadai, identifikasi, pengukuran, pemantauan, sistem informasi, dan pengendalian risiko yang memadai. Selain itu, sistem pengendalian internal yang komprehensif juga penting. Manajemen risiko bertujuan untuk mencegah kemungkinan yang tidak diinginkan dari setiap kegiatan. Dengan menerapkan manajemen risiko dalam pendidikan, termasuk di pesantren, pihak terlibat dapat memahami proses analisis dan perencanaan untuk menghindari situasi yang tidak terduga. (Damayanti 2022).

Risiko sebagai hasil dari banyak faktor yang menjadi dasar dari perbedaan pengambilan keputusan terhadap kemungkinan kerugian. Risiko bisa didefinisikan sebagai kejadian yang merugikan (Ristati et al. 2018). Definisi lain yang sering dipakai adalah kemungkinan hasil yang diperoleh menyimpang dari yang diharapkan. Munculnya sebuah risiko berkaitan erat dengan kondisi ketidakpastian dan bisa juga menyebabkan kerugian. Risiko bisa dikelompokkan ke dalam risiko murni dan risiko spekulatif (1) Risiko murni (pure risks) adalah risiko di mana kemungkinan kerugian ada, tetapi kemungkinan keuntungan tidak ada. Jadi kita membicarakan potensi kerugian untuk risiko tipe ini. Beberapa contoh risiko tipe ini adalah risiko kecelakaan, kebakaran, dan semacamnya. Contoh lain adalah risiko banjir menghantam rumah kita. Kejadian seperti itu akan merugikan kita. Tetapi rumah berdiri di tempat tertentu tidak secara langsung akan mendatangkan keuntungan tertentu. Jika terjadi kebakaran atau banjir, di samping individu yang terkena dampaknya, masyarakat secara keseluruhan juga akan dirugikan. Asuransi biasanya lebih banyak berurusan dengan risiko murni (2) Risiko spekulatif adalah risiko di mana kita mengharapkan terjadinya kerugian dan juga keuntungan. Potensi kerugian dan keuntungan dibicarakan dalam jenis risiko ini. Contoh tipe risiko ini adalah usaha bisnis. Dalam kegiatan bisnis, kita mengharapkan keuntungan, meskipun ada potensi kerugian. Contoh lain adalah jika kita memegang (membeli) saham. Harga pasar bisa meningkat (kita memperoleh keuntungan), bisa juga analisis kita salah, harga saham bukannya meningkat, tetapi malah turun (kita memperoleh kerugian). Risiko spekulatif juga bisa dinamakan sebagai risiko bisnis. Kerugian akibat risiko spekulatif akan merugikan individu tertentu, tetapi akan menguntungkan individu lainnya. Misalkan suatu perusahaan mengalami kerugian karena penjualannya turun, perusahaan lain barangkali akan memperoleh keuntungan dari situasi tersebut. Secara total, masyarakat tidak dirugikan oleh risiko spekulatif tersebut (Hanafi 2016).

Risiko adalah potensi timbulnya suatu kerugian akibat terealisasinya suatu kejadian tertentu yang diperkirakan. Sedangkan, pengertian risiko berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 yaitu kemungkinan kejadian yang mengancam pencapaian tujuan dan sasaran instansi pemerintah. Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa risiko mengandung tiga unsur pembentuk risiko, yaitu (i) kemungkinan kejadian atau peristiwa, (ii) dampak atau konsekuensi (jika terjadi, risiko akan membawa akibat atau konsekuensi, dan (iii) kemungkinan kejadian (risiko masih berupa kemungkinan atau diukur dalam bentuk probabilitas). Ketiga unsur tersebut harus selalu dipenuhi oleh instansi pendidikan ketika akan mengidentifikasi risiko.

Risiko bisa timbul dari sumber internal dan sumber eksternal dari suatu instansi pendidikan. Risiko yang berasal dari sumber eksternal mencakup munculnya peraturan perundang-undangan baru, perkembangan

teknologi, bencana alam dan gangguan keamanan. Sementara itu, sumber internal risiko terdiri atas keterbatasan dana operasional, sumber daya manusia yang tidak kompeten, peralatan yang tidak memadai, kebijakan prosedur yang tidak jelas, dan suasana kerja yang tidak kondusif. Selain kedua sumber di atas, risiko juga bisa disebabkan oleh faktor lain, misalnya pengeluaran program yang tidak tepat, pelanggaran terhadap pengendalian dana, ketidaktaatan terhadap peraturan perundang-undangan, risiko yang melekat pada sifat misinya atau pada signifikansi (Munawwaroh 2017).

Menurut Simalango and Suwrandu (2021) Manajemen risiko adalah sebuah disiplin ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan strategi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola berbagai risiko yang mungkin terjadi. Dalam upaya untuk siap menghadapi segala risiko, organisasi perlu mengembangkan budaya kesadaran risiko, di mana kepemimpinan yang kuat menjadi faktor kunci dalam mengatasi berbagai risiko. Pentingnya integrasi manajemen risiko dalam struktur organisasi, aktivitas, dan proses pengambilan keputusan menegaskan perlunya dukungan kuat dari pimpinan puncak. Dalam konteks kerangka kerja manajemen risiko, kepemimpinan dan komitmen merupakan aspek yang paling mendasar, karena tanpa keduanya, pelaksanaan kerangka kerja manajemen risiko lainnya akan sulit dijalankan.

Proses identifikasi risiko bisa dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dimana tujuannya untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat memengaruhi kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya terhadap suatu proyek atau organisasi. Analisis risiko kemudian digunakan untuk menentukan dampak dan kemungkinan terjadinya risiko dengan formula Risiko = Dampak x Kemungkinan. Evaluasi risiko dilakukan untuk membandingkan hasil analisis risiko dengan kriteria risiko guna menentukan seberapa besar pengaruh risiko tersebut, apakah masih dapat diterima atau memerlukan mitigasi lebih lanjut (Helen Febrina and M.L. Denny Tewu 2023).

Pengambilan Keputusan Dalam Dunia Pendidikan

Pengambilan keputusan adalah sesuatu yang penting bagi seorang pimpinan pendidikan, karena memiliki peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, koordinasi, komunikasi dan terjadinya perubahan dalam suatu organisasi. Tujuan dari pengambilan keputusan yaitu untuk menyelesaikan masalah. Proses atau langkah-langkah dalam pengambilan keputusan diawali dengan proses identifikasi masalah, mengumpulkan dan menganalisis data, membuat beberapa alternatif-alternatif keputusan/kebijakan, memilih salah satu alternatif yang dirasa paling baik atau terbaik, melaksanakan keputusan, melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan dari keputusan (Marsyela et al. 2023).

Pengambilan keputusan merupakan langkah awal dalam merencanakan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah lembaga pendidikan. Kebijakan dasar dalam pengambilan keputusan didasarkan pada proses tahapannya serta mempertimbangkan risiko yang mungkin timbul setelah alternatif penyelesaian masalah dipilih. Proses pengambilan keputusan ini dilakukan ketika lembaga pendidikan mengalami perkembangan atau ketika muncul permasalahan di dalamnya (Putri 2019).

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada tingginya mutu keputusan yang diambil oleh para manajer yang memimpin. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa di dalam lembaga yang berkualitas maka keputusan-keputusan yang diambil pun adalah keputusan yang berkualitas, apakah dilihat dari proses ataupun hasil dari keputusan tersebut. Demikian pula sebaliknya, bila keputusan-keputusan yang diambil tidak berkualitas, hampir dipastikan bahwa organisasi tersebut tidak berkualitas. Dengan demikian maju atau mundurnya lembaga pendidikan, berkualitas atau tidaknya sekolah, salah satu faktornya adalah pada apa dan bagaimana keputusan tersebut di ambil (Makki and Nurjaman 2022).

Pengambilan keputusan dalam organisasi Pendidikan berhubungan langsung dengan kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peran penting dalam pembuatan keputusan secara cepat, akurat dan efektif dengan menggunakan data dan informasi secara optimal kinerja lingkungan pendidikan. Sebagai salah satu contohnya dapat dilihat dari beberapa kegiatan yang ada disekolah, salah satu kegiatan yang merupakan suatu kunci sukses dalam mencapai keberhasilan sekolah yaitu kegiatan dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah yang kompeten dalam pengambilan keputusan berbasis pedagogik memainkan peran vital dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan (Agustina et al. 2021).

Dengan pemberian otonomi khusus, mereka dapat merancang program sekolah yang sesuai dengan kebutuhan komunitasnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus melakukan analisis menyeluruh terhadap syarat-syarat sebelumnya dan membagi tugas dengan jelas kepada setiap penanggung jawab acara yang hendak dijalankan, sehingga memudahkan dalam peningkatan mutu pendidikan. Manajemen strategis menjadi fondasi utama dalam memperbaiki kualitas pendidikan, dengan fokus pada pengembangan guru, pemberdayaan orang tua siswa, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Reformasi pendidikan, seperti amandemen UUD dan perubahan peraturan, menekankan pentingnya standar nasional pendidikan

yang mencakup isi, infrastruktur, pengelolaan, keuangan, dan evaluasi. Dengan menerapkan strategi-strategi ini secara efektif, diharapkan tercipta ekosistem pendidikan yang berkualitas dan sesuai dengan tuntutan zaman (Nova et al. 2022).

Pengambilan keputusan merupakan sebuah proses dalam penentuan keputusan yang tepat dari beberapa alternatif yang ada sehingga berguna bagi pelaksanaan kegiatan berikutnya. Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah merupakan bagian integral dari manajemen sekolah. Visi, misi, dan tujuan sekolah adalah hasil dari keputusan yang telah ditetapkan untuk menciptakan identitas unik bagi setiap sekolah. Setiap sekolah memiliki fokus utama pada tujuan yang ingin dicapai. Namun, seringkali terjadi masalah ketika partisipasi guru dalam pengambilan keputusan rendah, yang dapat berdampak negatif pada kinerja mereka dan mencapai tujuan sekolah. Oleh karena itu, penting bagi kepala sekolah untuk membangun hubungan yang baik dengan guru, terutama melalui pendekatan hubungan manusia. Pendekatan ini mencerminkan cara komunikasi antara manajer dan stafnya yang melibatkan aspek kemanusiaan (Devi Sri Raso Tampubolon 2023).

Pengambilan keputusan diinterpretasikan sebagai keterlibatan guru dalam setiap tahapan proses pengambilan keputusan di sekolah. Ada tiga dimensi yang terkait dengan pengambilan keputusan di sekolah: 1) dimensi isi, yang mencakup program pembelajaran, sumber daya manusia, dana atau anggaran, dan hubungan organisasional, 2) dimensi proses, yang melibatkan identifikasi masalah, definisi masalah, formulasi dan pertimbangan alternatif, implementasi keputusan, dan evaluasi keputusan, dan 3) dimensi keterlibatan, yang berkaitan dengan tingkat partisipasi individu dalam membuat keputusan, mengusulkan alternatif, membantu merumuskan alternatif, memberikan informasi untuk penyusunan, atau tidak terlibat sama sekali (Wijiyono 2019).

Proses pengambilan keputusan merupakan kegiatan yang amat penting, disebabkan peran dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dituntut. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah tidak begitu saja memutuskan keputusan apa saja yang diambil, akan tetapi kepala sekolah membutuhkan informasi, karena dengan informasi, dalam pemecahan masalah dapat lebih efektif dan efisien. Informasi merupakan satu-satunya sumber yang dibutuhkan seorang pemimpin lembaga pendidikan (Azrafiandi and Agustin 2023). Dengan kemampuan pengambilan keputusan yang tepat maka kepala sekolah dapat terhindar dari masalah sehingga kualitas atau mutu sekolah bisa menjadi lebih baik. Maka dari itu pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk dapat menyelesaikan suatu masalah dengan cara / teknik tertentu agar dapat lebih diterima oleh semua pihak. Masalahnya terlebih dahulu harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas, sedangkan pemecahannya harus didasarkan pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada baik itu yang memiliki risiko berhasil ataupun sebaliknya. Melalui analisis literatur ini, penelitian berhasil menyajikan pemahaman yang mendalam tentang peran keterlibatan pemimpin dalam pengambilan keputusan khususnya dalam dunia pendidikan, memberikan kontribusi teoretis dan praktis untuk meminimalisir potensi risiko yang akan terjadi (Rahayu 2021).

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat tergantung pada kualitas keputusan yang diambil oleh para manajer yang memimpinya. Dengan kata lain, di lembaga yang berkualitas, keputusan yang diambil cenderung berkualitas baik, baik dari segi proses maupun hasilnya. Sebaliknya, jika keputusan-keputusan yang diambil kurang berkualitas, maka kemungkinan besar organisasi tersebut juga tidak berkualitas. Oleh karena itu, kemajuan atau kemunduran sebuah lembaga pendidikan, serta kualitas sekolah secara keseluruhan, sangat dipengaruhi oleh bagaimana dan apa keputusan yang diambil (Makki and Nurjaman 2022). Oleh karena itu, kemampuan mengambil keputusan sering menjadi indikator utama efektivitas kepemimpinan seseorang yang menjabat dalam suatu organisasi. Sebagai contoh, seorang kepala sekolah, yang bertanggung jawab sebagai pemimpin unit pendidikan, harus memiliki pemahaman yang komprehensif terhadap masalah-masalah yang terkait dengan pengambilan keputusan. Para manajer dinilai berdasarkan kemampuan mereka dalam mengambil keputusan, menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan seseorang sangat tergantung pada kepiawaian mereka dalam proses pengambilan keputusan.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah memainkan peran penting dalam memastikan tujuan pendidikan tercapai dengan efektif dan efisien. Mereka bertindak sebagai perantara antara berbagai elemen, termasuk negara, untuk menjalankan kebijakan pendidikan yang terbaik bagi siswa. Pengambilan keputusan merupakan bagian integral dari kepemimpinan, yang menempatkan pemimpin sebagai otoritas yang bertanggung jawab atas proses tersebut. Namun, jika kepala sekolah tidak menunjukkan profesionalisme, hal ini dapat berdampak buruk bagi lembaga pendidikan, termasuk kemerosotan kualitas, penurunan prestasi, citra buruk, dan berbagai konflik. Oleh karena itu, kepemimpinan yang ideal adalah yang lebih terstruktur, teratur, dan melibatkan semua pihak terkait, mencerminkan kepemimpinan demokratis partisipatif. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang efektif juga bergantung pada kemampuan individu untuk berpikir kritis dan terus mengembangkan diri. Maka dari itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memahami teori dan praktik pengambilan keputusan karena hal tersebut menjadi unsur kunci dalam

meningkatkan mutu pendidikan. Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, kepala sekolah harus dapat mengambil berbagai keputusan yang mendukung kemajuan sekolah (Tamiang et al. 2022).

Simpulan

Dalam konteks pengambilan keputusan di dunia pendidikan, penting untuk memahami bahwa keputusan merupakan tahapan akhir dari proses pemikiran yang sistematis dan terarah dalam menyelesaikan masalah atau mengatasi situasi yang dihadapi. Risiko merupakan bagian yang tak terpisahkan dari pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang baik harus mempertimbangkan potensi risiko dan memilih alternatif yang memiliki risiko yang dapat dikelola. Pengambilan keputusan melibatkan identifikasi masalah, pengumpulan dan analisis data, serta pembuatan alternatif keputusan.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat tergantung pada mutu keputusan yang diambil oleh para pemimpinnya. Kepala sekolah, sebagai manajer utama, memiliki peran krusial dalam memastikan bahwa keputusan yang diambil bersifat cepat, akurat, dan efektif, serta dapat diterima oleh semua pihak terkait. Proses pengambilan keputusan yang tepat dapat membantu mencegah masalah dan meningkatkan kualitas serta mutu sekolah secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengambilan keputusan dalam konteks pendidikan haruslah didasarkan pada pemahaman yang mendalam terhadap situasi dan alternatif yang tersedia, serta mempertimbangkan risiko dan konsekuensi yang mungkin timbul.

Pengambilan keputusan dalam dunia pendidikan memegang peranan penting dalam memastikan efektivitas dan kelangsungan lembaga pendidikan. Kepala sekolah, sebagai pemimpin, bertanggung jawab atas banyak aspek dalam pengambilan keputusan, termasuk pengelolaan risiko yang terkait dengan berbagai masalah yang muncul. Dalam konteks ini, proses pengambilan keputusan harus didasarkan pada identifikasi masalah, pengumpulan dan analisis data, pembuatan alternatif keputusan, pemilihan solusi terbaik, pelaksanaan keputusan, serta pemantauan dan evaluasi hasilnya.

Pentingnya pengambilan keputusan yang tepat dalam pendidikan sangat berkaitan dengan pencapaian tujuan dan visi lembaga pendidikan. Proses ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang tantangan yang dihadapi, baik dari sisi internal maupun eksternal lembaga pendidikan. Dalam menghadapi risiko, manajemen risiko menjadi landasan penting bagi pemimpin pendidikan dalam membuat keputusan yang efektif. Dengan mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko, pemimpin pendidikan dapat memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat menghasilkan dampak positif dan meminimalkan kerugian.

Dalam menghadapi risiko, penting bagi kepala sekolah dan manajer pendidikan untuk menggunakan pendekatan yang sistematis dan terukur. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dapat membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi risiko serta dampaknya terhadap lembaga pendidikan. Selain itu, pemantauan dan evaluasi risiko secara berkala juga diperlukan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil tetap relevan dan efektif seiring berjalannya waktu.

Pengambilan keputusan dalam pendidikan juga harus mempertimbangkan aspek-aspek etika dan prinsip-prinsip manajemen yang berlaku. Kepala sekolah harus memastikan bahwa keputusan yang diambil memperhatikan kepentingan semua pihak terkait dan sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Dengan demikian, pengambilan keputusan yang tepat akan membantu membangun hubungan yang baik dengan seluruh anggota komunitas pendidikan dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa, pengambilan keputusan dalam dunia pendidikan merupakan proses yang kompleks dan memerlukan pemahaman yang mendalam tentang berbagai faktor yang memengaruhi lembaga pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan yang sistematis, mengelola risiko, memperhatikan aspek etika, dan mempertimbangkan prinsip-prinsip manajemen yang berlaku, kepala sekolah dapat membuat keputusan yang tepat dan mendukung kemajuan serta kelangsungan lembaga pendidikan.

Referensi

- Agustina, A., Rahmah, A., Indra, I., and Hasni, M. 2021. Pembuatan Keputusan Kepala Sekolah dalam Menetapkan Program Kerja MAS Sabila Akhyar Binjai. *Jurnal Pendidikan Tambusai* 5(3): 11133–11140. DOI: 2614-3097
- Aliviameita, A., and Puspitasari. 2019. *Buku Ajar Hematology*. UMSIDA Press (S. bud. Sartika and M. Multazam, eds.) Jawa Timur. DOI: 10.1016/S1773-035X(15)30080-0
- Almaududi, S., Sembiring, B., Saputra, Z., Layan, K., and Anggota, P. 2024. Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, Volume 7 Nomor 1, 2024 | 1861. 7: 1861–1864.

- Astari, I. Z. 2018. ANALISIS PELAKSANAAN MANAJEMEN RISIKO DENGAN APLIKASI ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA PT BUKIT ASAM TBK. *Jurnal Universitas Gajahmada* 6(3): 1–11.
- Azizah, B., and Syafi'i, I. 2020. Prosedur Pengambilan Keputusan Di Lembaga Pendidikan Tinggi Di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen dan Inovasi (MANOVA)* 3(2): 32–42. DOI: 10.15642/manova.v3i2.276
- Azrafiandi, M., and Agustin, H. 2023. Sistem Informasi Manajemen Pendidikan (Simp) Dalam Pengambilan Keputusan Di Sma It Soeman Hs Pekanbaru. *Journal.Uir.Ac.Id* 17–29.
- Buana, I. A. 2023. Proses Pengambilan Keputusan Dalam Pengembangan Mutu Madrasah (Studi Kasus MAN Insan Cendekia Paser). 4: 379–390.
- Damayanti, S. 2022. Kebijakan Pengelolaan Pesantren Berbasis Manajemen Risiko. *Educandum* 8(2): 195–210.
- Devi Sri Raso Tampubolon, P. 2023. Manajemen Sekolah Terkait Analisis Pendekatan Hubungan Manusia terhadap Partisipasi Guru Pendidikan dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Pendidikan dan Kewirausahaan* 11(2): 447–475. DOI: 10.47668/pkwu.v11i2.756
- Ding, N., Xu, X., Yang, H., Li, Y., and van Heughten, P. 2020. Decision-making styles of Chinese business students. *Journal of Education for Business* Routledge 95(6): 351–358. DOI: 10.1080/08832323.2019.1654968
- Halimahturrafiah, N., Marsidin, S., and Sulastri. 2022. Peran Pemimpin dalam manajemen Pengambilan Keputusan Suatu Organisasi. *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4(6): 9138–9144.
- Hanafi, M. M. 2016. Modul Risiko, Proses Manajemen Risiko, dan Enterprise Risk Management. *Universitas Terbuka* 1–40.
- Helen Febrina, and M.L. Denny Tewu. 2023. Resiko Sistem Manajemen Kinerja yang Buruk Terhadap Perusahaan Start Up di Indonesia. *Jurnal Manajemen Risiko* 3(2): 131–146. DOI: 10.33541/mr.v3i2.5051
- Hu, W. C. Y., Dillon, H. C. B., and Wilkinson, T. J. 2023. Educators as Judges: Applying Judicial Decision-Making Principles to High-Stakes Education Assessment Decisions. *Teaching and Learning in Medicine* Routledge 35(2): 168–179. DOI: 10.1080/10401334.2022.2038176
- Jaenudin. 2024. Analisis Peran Stakeholder dalam Pengambilan Keputusan Manajemen Sekolah : Perspektif Pendidikan. *Journal of Education Research* 5(1): 939–944.
- Kusnadi, D. 2015. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi Vol.17 No.1 Tahun 2017. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 15(2): 52–62.
- Kusuma, R. A., Hidayat N., R., Samsudin, A., Kristanti, K., Nimas, A., Destiana, M., and Rochmah, A. 2023. Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi. *ManBiz: Journal of Management and Business*. DOI: 10.47467/manbiz.v3i1.2940
- Makki, A., and Nurjaman, U. 2022. Pengambilan Keputusan Dalam Pendidikan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi, dan Sosiologi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan* 16(1): 88. DOI: 10.35931/aq.v16i1.813
- Marsyela, Marsyeli, and Maidiana. 2023. Pengambilan Keputusan Dalam Perilaku Organisasi. *jurnal bahasa indonesia* 01(02): 56–62. DOI: 3032-1047
- Muka, W., and Wibowo, M. A. 2021. Penerapan Manajemen Risiko pada Proses Pengembangan Properti. *Jurnal Permukiman* 16(1): 31. DOI: 10.31815/jp.2021.16.31-40
- Munawwaroh, Z. 2017. ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PADA PELAKSANAAN PROGRAM PENDIDIKAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. (2): 71–79.
- Nova, Mangkunawinata, S., Komariah, A., and Aedi, N. 2022. Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Sekolah Melalui Pendekatan Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan Di SMANegeri 2 Bireuen. *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4: 1349–1358.
- Poole, R., Thompson, D., and Galloway, D. 2023. Decisions, decisions, decisions: an exploration of factors affecting the decision-making of “Uni Connect” students, when choosing higher education study. *Journal of Marketing for Higher Education* 1–22. DOI: 10.1080/08841241.2023.2275752
- Putri, N. 2019. Pengambilan Keputusan dalam Suatu Organisasi Lembaga Pendidikan. *Administrasi pendidikan padang* 1(1): 1–3.
- Rahayu, P. 2021. Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Administrasi Pendidikan* 2(1): 550–557.
- Rahmawati, Khaulah, S., Tetrasari, L., Komariah, A., and Aedi, N. 2022. Seni Pengambilan Keputusan Yang Efektif di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4(6): 10835–10840.
- Ristati, Nazir, and Mahfuzah, N. 2018. The Effect of Risk Management Implementation on Financial Performance Satisfaction at Regional Development Banks in Indonesia. *Jurnal Visioner & Strategis* 7(1): 41–50.
- Simalango, D., and Suwandaru, R. 2021. Manajemen Resiko Kepemimpinan Studi Kasus PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia (PT Bank Danamon Indonesia & Institut Bisnis dan Keuangan Nitro). *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro (JMPKN)* 4(2): 62.

-
- Sinaga, D. M. 2023. Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan Dina. *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 5(1): 2899–2907.
- Suduri, M. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan (Trust), Pendelegasian Wewenang, Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Pengambilan Keputusan Guru Pada Sma Di Kota Kendari. *Zawiyah: Jurnal Pemikiran Islam* 5(2): 356–376.
- Sunawar, A., Sekolah, R., Pertama, M., Pasar, M., and Tangerang, K. 2020. Proses Pengambilan Keputusan Kelompok: Fenomenologi Penggunaan Teknik Rasional SDIT Muhammadiyah Pasar Kemis Tangerang. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara* 1(1): 33–40.
- Tamiang, Y., Islam, U., and Sumatera, N. 2022. 389-Article Text-1289-1-10-20220115. 3(1): 46–55.
- Wijiyono, W. 2019. Hubungan Pengambilan Keputusan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah di Kabupaten Tangerang. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5(02): 145. DOI: 10.32678/tarbawi.v5i02.1979
- Yuli, L. 2019. Konsep Pengambilan Keputusan. *Research Gate* 1(1): 172–186.
- Yusmansyah, E. F., Sugandi, N., Saefurridjal, A., Doktor, P., Pendidikan, I., Islam, U., Pendidikan, I., and Nusantara, U. I. 2022. Konsep Dasar-Dasar Pertimbangan Dan Strategi. 1(1).
- Zulkarnain, I. 2016. Pembuatan keputusan dalam keadaan resiko oleh kepala sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* 10(2): 127–131.