

Dinamika Organisasi Terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen Pendidikan di SDN 001 Tembilihan

Ardina Amelia

Universitas Islam Indragiri
ardinaamelia1206@gmail.com

Selviana Effendi

Universitas Islam Indragiri
selvianaeffendi992@gmail.com

Nopa Alpia

Universitas Islam Indragiri
nopaalpia42@gmail.com

Febri Afrizal

Universitas Islam Indragiri
febriafrizal2024@gmail.com

Zahratul Laily

Universitas Islam Indragiri
muhammadhabibi180923@gmail.com

Naskah Masuk	Direvis	Diterbitkan
11-01-2026	20-01-2026	01-02-2026

ABSTRACT

This study stems from the need to better understand how organizational dynamics contribute to strengthening decision-making processes within school management. The purpose of this research is to examine the influence of organizational dynamics on decision-making effectiveness in educational management at SDN 001 Tembilihan. A descriptive qualitative approach was employed through observations, in-depth interviews, and document analysis. The findings indicate that open communication patterns and systematic coordination contribute to accelerating and clarifying the decision-making process. Teacher involvement in policy formulation enhances acceptance and facilitates smoother implementation of decisions. Furthermore, the principal's participatory leadership promotes a supportive organizational climate that enables more objective and responsive decision-making. The study also identifies several constraints, including unsynchronized information, differences in perceptions among personnel, and weak documentation practices that hinder optimal decision outcomes. These findings highlight the importance of fostering a collaborative organizational culture and strengthening managerial competencies to support more effective educational decision-making.

Keywords: Organizational Dynamics, Decision-Making, Educational Management, Collaboration, School Effectiveness.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk memahami bagaimana dinamika organisasi berperan dalam meningkatkan mutu pengambilan keputusan di lingkungan sekolah. Tujuan penelitian adalah menganalisis pengaruh dinamika organisasi terhadap efektivitas pengambilan keputusan dalam manajemen pendidikan di SDN 001 Tembilihan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi internal yang terbuka serta koordinasi yang berjalan secara sistematis mampu mempercepat dan memperjelas proses pengambilan keputusan. Keterlibatan guru dalam proses perumusan kebijakan turut memperkuat tingkat penerimaan dan kelancaran implementasi keputusan di sekolah. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat partisipatif memberikan kontribusi terhadap terciptanya suasana kerja

yang mendukung pengambilan keputusan yang lebih objektif dan responsif. Temuan ini juga mengungkap adanya kendala seperti ketidaksinkronan informasi, perbedaan persepsi antarpersonel, serta lemahnya sistem dokumentasi yang masih menghambat optimalisasi keputusan. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kultur organisasi yang kolaboratif dan peningkatan kapasitas manajerial sebagai landasan tercapainya keputusan yang efektif dalam manajemen pendidikan.

Kata Kunci: Dinamika Organisasi, Pengambilan Keputusan, Manajemen Pendidikan, Kolaborasi, Efektivitas Sekolah.

PENDAHULUAN

Efektivitas pengambilan keputusan merupakan faktor kunci dalam manajemen pendidikan di tingkat sekolah dasar, karena keputusan yang diambil kepala sekolah dan staf menentukan arah perencanaan program, pengelolaan sumber daya, serta mutu layanan pembelajaran. Proses keputusan ini dipengaruhi oleh dinamika organisasi, termasuk pola koordinasi, komunikasi, relasi antaraktor, struktur kewenangan, dan praktik kolaborasi, yang secara langsung membentuk kualitas keputusan dari tahap perumusan hingga implementasi.

SDN 001 Tembilahan menghadapi tantangan berupa tuntutan kurikulum baru, perubahan standar penilaian, kebutuhan peserta didik yang beragam, keterbatasan sumber daya, dan variasi kapasitas profesional antarstaf. Hambatan komunikasi, ketidakteraturan alur informasi, serta perbedaan pemahaman kebijakan di antara anggota organisasi menunjukkan bahwa dinamika internal sekolah belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini berpotensi menurunkan efektivitas pengambilan keputusan manajerial, sehingga berdampak pada kualitas perencanaan, pengelolaan sumber daya, dan layanan pendidikan.

Penelitian ini penting dilakukan untuk menelaah secara komprehensif faktor-faktor dinamika organisasi yang memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan di SDN 001 Tembilahan. Analisis tersebut diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai titik lemah dalam struktur, budaya, dan komunikasi sekolah, sekaligus menjadi dasar rekomendasi praktis untuk penguatan manajemen pendidikan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kontribusi ganda, baik secara akademik maupun praktis, dalam meningkatkan kualitas keputusan manajerial dan layanan pendidikan di tingkat sekolah dasar.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk memperoleh gambaran yang mendalam mengenai dinamika organisasi dan pengaruhnya terhadap efektivitas pengambilan keputusan di SDN 001 Tembilahan. Pemilihan pendekatan kualitatif

didasarkan pada kebutuhan untuk memahami proses, interaksi, serta makna yang muncul dalam praktik manajemen sekolah yang tidak dapat direduksi menjadi data kuantitatif¹.

Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan yang memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan. Informan ditentukan melalui teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan posisi, pengalaman, dan relevansi peran mereka dalam struktur organisasi sekolah.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu: (1) observasi terhadap aktivitas manajerial dan pola interaksi organisasi, (2) wawancara mendalam dengan informan kunci untuk menggali persepsi dan pengalaman terkait proses pengambilan keputusan, dan (3) analisis dokumen yang mencakup peraturan internal, notulen rapat, serta arsip kebijakan sekolah. Ketiga teknik ini digunakan untuk menangkap variasi data yang diperlukan guna memperoleh pemahaman komprehensif mengenai fenomena yang diteliti².

Analisis data dilakukan dengan mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Seluruh data dianalisis secara bertahap untuk mengidentifikasi pola, hubungan antarkomponen, serta faktor-faktor yang memengaruhi dinamika organisasi dan efektivitas pengambilan keputusan. Validitas temuan diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik guna memastikan konsistensi dan keabsahan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini adalah;

Dinamika Organisasi dalam Lembaga Pendidikan

Istilah *dinamika* secara etimologis berakar dari bahasa Yunani *dynamics*, yang bermakna kekuatan atau daya yang menggerakkan sesuatu³. Dalam kajian ilmu sosial, terminologi ini tidak hanya menunjuk pada gerak fisik, tetapi juga pada proses perubahan yang timbul dari interaksi antarindividu maupun antarkelompok⁴. Nandang Rusmana menyatakan bahwa dinamika mencerminkan kondisi yang selalu mengalami perubahan dan berpotensi menimbulkan pergeseran struktur maupun pola hubungan dalam suatu sistem sosial. Definisi ini sejalan dengan KBBI yang memaknai dinamika sebagai tenaga penggerak yang menciptakan perubahan dalam kelompok atau Masyarakat⁵. Slamet Santoso dalam ulasan Rusmana menunjukkan bahwa dinamika kelompok

¹ Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2019, hlm. 6–7.

² Seri Suriani Apriansyah Parapat, Sukmawati Mardjuni, “Eksplorasi Persepsi Dan Pengalaman Karyawan: Studi Kualitatif Tentang Praktik Manajemen Tempat Kerja Kontemporer Pada Pln Ulp Palopo Kota” 7, no. 2 (2025): 217–23, <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i2.5150>.

³ Yahya Eka Prasetyo Zamrudatul Hikmah, Rofi’ Atul Adewiyeh, “Dinamika Pengembangan Peace Education” 4 (2024): 1–6.

⁴ M. Sos Bainudin, S.Sos., *Mosaik Peradaban: Interaksi Sosial Dan Pembentukan Nilai-Nilai Budaya*, 2023.

⁵ Indah Suci Julia Sari, “Hakekat , Dinamika Organisasi , Dan Fungsi Pemimpin Dan Pendahuluan Kepemimpinan dalam organisasi pada dasarnya adalah pengaruh . Dalam,” *Ilmiah Iqra* 13 (2019): 26–37.

terwujud melalui perilaku para anggotanya yang saling memengaruhi melalui interaksi berkesinambungan dan pola hubungan timbal balik⁶. Dinamika pada dasarnya merujuk pada proses aktif yang memungkinkan suatu kelompok berkembang, menyesuaikan diri, atau bahkan mengalami ketegangan akibat perubahan internal maupun eksternal⁷.

Sementara itu, konsep organisasi juga memiliki landasan etimologis yang jelas. KBBI mendefinisikannya sebagai wadah yang terdiri atas orang-orang atau unit-unit kerja yang bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan tertentu. Husaini Usman menegaskan bahwa istilah organisasi berasal dari kata Latin *organum*, yang berarti alat, menunjukkan bahwa organisasi dipahami sebagai sarana yang digunakan untuk mewujudkan tujuan yang tidak dapat dicapai secara individual⁸. Pandangan ini konsisten dengan pemikiran Sondang P. Siagian yang menyatakan bahwa organisasi merupakan sebuah instrumen yang memungkinkan terjadinya kerja kolektif yang lebih terarah, sistematis, dan efektif⁹. Greenberg dan Baron kemudian memperluas cakupan konsep tersebut dengan menekankan bahwa organisasi merupakan suatu sistem sosial yang terstruktur, di mana individu dan kelompok membangun interaksi, berbagi peran, dan mengoordinasikan tindakan demi mencapai sasaran Bersama¹⁰.

Meredy DeBorde menawarkan perspektif tambahan dengan melihat dinamika organisasi sebagai cara individu berfungsi bersama dalam menyelesaikan tugas melalui pola kerja kolektif yang terus berkembang¹¹. Pandangan ini menekankan pentingnya proses, bukan hanya struktur. Rusmana juga menegaskan bahwa dinamika organisasi ditopang oleh hubungan saling ketergantungan antaranggota, yang dipengaruhi oleh mekanisme umpan balik (*feedback*) yang terus berubah sesuai dengan kebutuhan organisasi. Interaksi yang berlangsung secara terus-menerus tersebut memunculkan adaptasi, pembentukan norma, serta mekanisme pengambilan keputusan yang khas bagi setiap organisasi.

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dinamika organisasi merupakan suatu kondisi yang memungkinkan terjadinya interaksi, hubungan timbal balik, dan ketergantungan antaranggota organisasi, yang bersama-sama membentuk pola gerak organisasi dalam mencapai tujuan kolektif¹². Dinamika inilah yang menentukan bagaimana organisasi

⁶ Slamet Santoso, "Keunggulan Kompetitif Kelompok Pedagang Sektor Informal Pendatang," *Aristo* 6, no. 1 (2018): 164, <https://doi.org/10.24269/ars.v6i1.790>.

⁷ Madiistriyatno, H. (2022). *Dinamika dan Keberadaban Organisasi*. Indigo Media.

⁸ Husaini Usman, "Kepemimpinan Berkarakter Sebagai Model Pendidikan Karakter," *Jurnal Pendidikan Karakter* 4, no. 3 (2015): 265–73, <https://doi.org/10.21831/jpk.v0i3.2749>.

⁹ Farqam Suwito Mamonto, Ronny Gosal dan Ventje Kasenda, "Efektivitas Penerapan E-Government Melalui Website Sideka Di Desa Poigar II," *Jurnal Governance* 2, no. 1 (2022): 2022, <https://bolmongkab.go.id/>.

¹⁰ Patricia Dhiana Paramita, "Keterkaitan Antara Politik Dan Kekuasaan Dalam Organisasi," *Perilaku Konsumen*, n.d.

¹¹ Surya, I. B., & Taibe, P. (2022). *Transormasi Spasial dan Perubahan Sosial Komunitas Lokal: Perspektif Dinamika Pembangunan Kawasan Kota Baru*. Chakti Pustaka Indonesia.

¹² Madiistriyatno, H. (2022). *Dinamika dan Keberadaban Organisasi*. Indigo Media.

beradaptasi, berkembang, dan mempertahankan keberfungsian dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Unsur dan Faktor yang Memengaruhi Dinamika Organisasi Pendidikan

Dinamika organisasi dalam lembaga Pendidikan baik pada tingkat sekolah, madrasah, perguruan tinggi, maupun pesantren merupakan hasil interaksi kompleks antara berbagai faktor internal dan eksternal yang membentuk cara kerja organisasi secara keseluruhan. Dinamika ini tercermin dalam bagaimana lembaga mengelola sumber daya manusia, mengatur proses pembelajaran, serta menata mekanisme koordinasi antarkomponen organisasi. Dalam konteks pendidikan, dinamika organisasi tidak hanya menentukan kelancaran operasional lembaga, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kualitas pembelajaran, iklim kerja guru dan tenaga kependidikan, serta efektivitas layanan pendidikan kepada peserta didik.

Perubahan kebijakan nasional seperti penyesuaian kurikulum, implementasi standar nasional pendidikan, kebijakan asesmen, maupun tuntutan akreditasi menuntut lembaga pendidikan memiliki kemampuan adaptif yang kuat. Kemampuan adaptasi ini sangat bergantung pada dinamika internal organisasi, khususnya pada sejauh mana struktur organisasi mampu mendukung alur kerja yang efisien, budaya kerja mampu menumbuhkan komitmen kolektif, dan pola komunikasi memungkinkan penyebaran informasi secara jelas serta tidak terhambat oleh hierarki yang kaku. Kepemimpinan juga memainkan peran sentral, karena pemimpin menjadi aktor yang menggerakkan perubahan, mengelola konflik, dan memastikan bahwa semua elemen organisasi bekerja menuju tujuan yang sama¹³.

Sejumlah penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa faktor-faktor penentu dinamika organisasi pendidikan meliputi struktur organisasi yang fleksibel, budaya kerja yang kolaboratif, pola komunikasi yang terbuka dan dua arah, gaya kepemimpinan yang partisipatif dan visioner, serta kondisi lingkungan fisik maupun eksternal yang mendukung pencapaian tujuan Pendidikan¹⁴. Kombinasi faktor-faktor tersebut membentuk kapasitas lembaga pendidikan untuk berkembang, mempertahankan mutu, dan merespons perubahan yang terus berlangsung dalam sistem pendidikan nasional.

a) Struktur Organisasi

Struktur organisasi mencakup tingkat sentralisasi atau pendelegasian kewenangan, derajat formalitas aturan, serta pola pembagian tugas yang menjadi dasar bagi proses pengambilan keputusan di dalam lembaga Pendidikan¹⁵. Unsur-unsur tersebut menentukan bagaimana alur

¹³ Patricya, M. (2025). Evaluasi Kritis Terhadap Peran Pemimpin Dalam Perencanaan Organisasi: Antara Visi Dan Realitas. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 121-132.

¹⁴ Imam Muslih, dkk, *Perilaku Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan*, ed. oleh Joko Hadi Purnomo, 2025.

¹⁵ Nur Ichsan Ahmad, "Fungsional Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Jeneponto," 2021.

komando dibentuk, siapa yang memiliki otoritas terhadap isu tertentu, serta bagaimana informasi bergerak dari satu unit ke unit lainnya. Dalam konteks sekolah maupun lembaga pendidikan lainnya, struktur organisasi yang sangat kaku dengan sentralisasi kewenangan yang berlebihan dan aturan yang terlalu formal sering kali menimbulkan hambatan terhadap inisiatif profesional guru, memperlambat respons lembaga terhadap kebutuhan pembelajaran yang berubah, dan mengurangi ruang bagi inovasi di tingkat satuan kerja¹⁶.

Sebaliknya, struktur yang lebih adaptif dan memberi ruang bagi pendelegasian kewenangan mampu memperkuat kolaborasi antarguru, memungkinkan unit-unit kerja mengambil keputusan operasional secara lebih cepat, serta meningkatkan daya respons lembaga terhadap dinamika kebijakan maupun tuntutan peserta didik. Adaptivitas struktur juga sering dikaitkan dengan kemampuan organisasi untuk melakukan penyesuaian internal tanpa mengganggu stabilitas kerja kolektif. Dalam kerangka ini, pembagian fungsi yang jelas dan garis koordinasi yang tidak berbelit-belit berkontribusi pada kelancaran pelaksanaan program pendidikan.

Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa fleksibilitas struktur berhubungan erat dengan efektivitas organisasi. Pendelegasian tugas tertentu kepada guru senior, ketua bidang, atau koordinator kurikulum, misalnya, telah terbukti mempercepat proses pengambilan keputusan dan memperlancar implementasi kebijakan di tingkat satuan pendidikan. Struktur organisasi juga berpengaruh terhadap pemanfaatan fasilitas, pengaturan alur kerja, serta distribusi sumber daya manusia dan sarana pembelajaran. Keselarasan antara struktur organisasi dan kebutuhan operasional lembaga pada akhirnya menentukan sejauh mana sistem pendidikan dapat berfungsi secara efektif, efisien, dan adaptif dalam menghadapi perubahan.

b) Budaya Organisasi

Budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota lembaga pendidikan dan yang memandu cara mereka bekerja serta berinteraksi¹⁷. Dalam konteks sekolah, madrasah, maupun perguruan tinggi, budaya organisasi membentuk kerangka berpikir kolektif yang memengaruhi cara guru merespons perubahan, mengambil keputusan pedagogis, dan menjalankan tanggung jawab profesional. Budaya yang menekankan kolaborasi, keterbukaan, inovasi, serta pembelajaran berkelanjutan cenderung menghasilkan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kualitas pembelajaran. Lingkungan seperti ini biasanya mendorong guru untuk saling berbagi praktik baik, mengembangkan metode pengajaran yang lebih relevan, serta terlibat dalam kegiatan

¹⁶ Fahmi, F. (2020). Manajemen Pendidikan Pengembangan Madrasah Dan Profesionalisme Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam.

¹⁷ Sentot Imam Wahjono, "Budaya organisasi," no. April (2022).

pengembangan profesional secara aktif¹⁸. Sebaliknya, budaya kerja yang tertutup, hierarkis, atau terlalu terikat pada pola konvensional sering kali menjadi hambatan bagi perubahan maupun inovasi, karena mendorong staf untuk mempertahankan status quo dan enggan mencoba pendekatan baru.

Sejumlah penelitian kualitatif mengungkap bahwa perubahan dalam kepemimpinan sering menjadi titik awal terjadinya pergeseran budaya kerja di lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan baik yang bersifat transformasional, transaksional, maupun partisipatif berinteraksi langsung dengan budaya organisasi yang telah ada dan dapat memperkuat atau justru melemahkan nilai-nilai yang selama ini dianut anggota organisasi. Hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi memengaruhi motivasi guru, tingkat komitmen staf, serta kesiapan kolektif untuk menerima kebijakan atau inovasi kurikulum. Ketika budaya organisasi selaras dengan visi dan arah kebijakan pemimpin, proses perubahan baik pada tataran struktural, administratif, maupun pedagogis cenderung berlangsung lebih efektif dan minim resistensi. Keselarasan ini menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan implementasi kebijakan baru di lingkungan pendidikan.

c) Komunikasi Organisasi

Komunikasi berperan sebagai elemen pengikat utama dalam organisasi pendidikan, karena melalui komunikasi setiap bagian organisasi dapat menyelaraskan tujuan, membangun koordinasi, dan memastikan keberlangsungan proses kerja¹⁹. Dalam konteks sekolah atau lembaga pendidikan lainnya, efektivitas komunikasi baik formal maupun informal ditentukan oleh kejelasan pesan, keterbukaan alur informasi, serta keberadaan mekanisme umpan balik yang memungkinkan pesan dipahami dan ditindaklanjuti secara tepat. Komunikasi yang tidak efektif, misalnya akibat struktur birokrasi yang terlalu berlapis, pola penyampaian pesan yang bersifat satu arah, atau keterbatasan akses informasi, sering menjadi kendala dalam koordinasi kurikulum, penyelesaian masalah pembelajaran, serta pelaksanaan berbagai program kelembagaan²⁰.

Saluran komunikasi formal dapat berupa rapat koordinasi, surat edaran, laporan tertulis, atau instruksi administratif, yang umumnya dirancang untuk memastikan keseragaman pemahaman dalam tataran kelembagaan. Sementara itu, komunikasi informal berlangsung melalui interaksi sehari-hari, percakapan spontan, maupun pertukaran pesan melalui platform digital seperti grup pesan instan. Dalam praktik pendidikan, mekanisme umpan balik yang konsisten dan terstruktur memungkinkan guru memahami ekspektasi organisasi, menilai kekuatan dan kelemahan praktik

¹⁸ Sholeh, M. I. (2023). Kepemimpinan Visioner Dalam Membangun Komunitas Belajar Kolaboratif. *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam*, 4(4), 10-26.

¹⁹ Ikhwanul Muslimin, "Optimalisasi Mutu Pendidikan Islam Melalui Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Bingkai Kepemimpinan Dan" 2, no. 1 (2023): 28-44.

²⁰ Manggarani, dkk. (2025). Komunikasi Vertikal Di Dinas Pendidikan Kota Makassar. *Irfani*, 21(2), 664-683.

pembelajaran yang telah dilakukan, serta melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas kinerja.

Transparansi dalam penyampaian kebijakan, hasil evaluasi, dan proses pengambilan keputusan berperan penting dalam membangun kepercayaan di antara warga sekolah. Keterbukaan informasi tidak hanya memperkuat legitimasi keputusan manajemen, tetapi juga menciptakan rasa kepemilikan bersama terhadap program dan tujuan lembaga²¹. Dengan demikian, kualitas komunikasi menjadi faktor strategis yang menentukan stabilitas dinamika organisasi, efektivitas koordinasi, serta keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan.

d) Kepemimpinan

Kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan memegang posisi strategis dalam membentuk, mengarahkan, dan menstabilkan dinamika organisasi²². Peran tersebut dijalankan melalui sejumlah fungsi inti, antara lain penetapan kebijakan, pengaturan alokasi sumber daya, pemberian teladan dalam perilaku profesional, serta pembentukan sistem evaluasi dan insentif yang memengaruhi motivasi dan orientasi kerja warga sekolah. Selain itu, pemimpin berperan dalam menentukan bagaimana konflik ditangani, bagaimana suasana kerja dibangun, dan bagaimana hubungan antarkomponen organisasi dipertahankan dalam kerangka yang kondusif bagi kolaborasi dan pembaruan.

Berbagai kajian dalam manajemen pendidikan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan berkembang. Kepemimpinan transformasional, yang menekankan visi kolektif, dorongan inovasi, dan pemberdayaan staf, terbukti mampu meningkatkan keterlibatan guru, memperkuat rasa memiliki terhadap kebijakan sekolah, serta mendorong terbentuknya budaya kerja yang lebih kolaboratif. Demikian pula, kepemimpinan partisipatif yang membuka ruang bagi guru dan tenaga kependidikan untuk terlibat aktif dalam proses perumusan kebijakan dan pengambilan Keputusan sering kali menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif dan meningkatkan komitmen anggota organisasi dalam tahap implementasi.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang bercorak birokratis atau otoriter cenderung membatasi ruang diskusi, menurunkan motivasi intrinsik staf, serta menimbulkan resistensi terhadap perubahan. Ketergantungan pada instruksi satu arah dan pengawasan ketat dapat mereduksi kreativitas guru, menghambat inovasi kurikulum, dan melemahkan daya adaptif organisasi ketika harus merespons dinamika lingkungan eksternal. Dalam konteks ini, kapasitas

²¹ Kriyantono, R. (2015). Konstruksi Humas Dalam Tata Kelola Komunikasi Lembaga Pendidikan Tinggi Di Era Keterbukaan Informasi Publik. *Jurnal Pekommas*, 18(2), 117-126.

²² Asiah, S. (2017). Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) Dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 1-14.

pemimpin untuk menyeimbangkan kontrol administratif dengan pemberdayaan profesional menjadi kunci bagi stabilitas dinamika organisasi dan keberhasilan manajemen pendidikan secara menyeluruh.

e) Lingkungan (Fisik dan Eksternal)

Lingkungan fisik sekolah yang mencakup kualitas ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, fasilitas teknologi, area terbuka, serta kondisi bangunan secara keseluruhan merupakan elemen yang secara langsung memengaruhi kenyamanan kerja guru dan efektivitas proses pembelajaran²³. Ruang belajar yang memadai, pencahayaan yang baik, ventilasi yang sesuai, serta fasilitas pendukung seperti perpustakaan dan perangkat teknologi pembelajaran berkontribusi pada terciptanya suasana belajar yang kondusif. Sebaliknya, kondisi fisik yang kurang terawat atau tidak memenuhi standar dapat menghambat pelaksanaan pembelajaran, membatasi penggunaan metode aktif, dan menurunkan motivasi belajar peserta didik maupun motivasi kerja guru.

Selain lingkungan fisik, lingkungan eksternal turut membentuk dinamika organisasi pendidikan. Lingkungan ini meliputi kebijakan pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah, dukungan masyarakat sekitar, kondisi sosial ekonomi keluarga peserta didik, serta keberadaan jaringan kemitraan dengan berbagai pihak seperti dunia usaha, perguruan tinggi, dan lembaga swadaya masyarakat. Kebijakan pemerintah, misalnya perubahan kurikulum, standar akreditasi, atau regulasi pendanaan, sering menuntut sekolah untuk melakukan penyesuaian struktural maupun pedagogis. Dukungan masyarakat dan orang tua berperan penting dalam memperkuat legitimasi program sekolah, memperluas sumber daya, dan meningkatkan keberhasilan program berbasis partisipasi.

Temuan berbagai penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan fasilitas fisik yang memadai serta dukungan eksternal yang kuat dari orang tua dan komunitas umumnya lebih siap mengadopsi pendekatan pembelajaran aktif dan inovatif. Dukungan tersebut tidak hanya menyediakan sumber daya tambahan, tetapi juga menciptakan kondisi sosial yang memungkinkan sekolah merespons perubahan kebijakan atau tuntutan lingkungan dengan lebih cepat dan tepat. Dengan demikian, lingkungan fisik dan eksternal berfungsi sebagai faktor strategis yang memperkuat daya adaptif organisasi dan menentukan keberlanjutan program pendidikan.

Pengambilan Keputusan

Dalam manajemen pendidikan, pengambilan keputusan dipahami sebagai proses sistematis yang digunakan untuk menentukan tindakan yang dianggap paling tepat dalam menyelesaikan

²³ Ridho Riyanto Moh Abdul Aziz, "Pengaruh Lingkungan Sekolah Terhadap Prestasi Belajar Siswa" 06, no. 02 (2025): 254–68.

persoalan atau memenuhi kebutuhan organisasi sekolah²⁴. Proses ini memerlukan analisis terhadap situasi, penilaian terhadap berbagai alternatif tindakan, serta pemilihan strategi yang mampu mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan. Pengambilan keputusan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif, tetapi juga mencakup pertimbangan pedagogis, sosial, dan etis yang relevan dengan penyelenggaraan pendidikan.

Tujuan utama pengambilan keputusan adalah memastikan bahwa setiap tindakan manajerial berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan. Keputusan yang dihasilkan diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, memperbaiki proses pembelajaran, menjaga stabilitas organisasi, serta mendukung tercapainya visi dan misi sekolah. Dalam lingkungan sekolah dasar, keputusan yang efektif berpengaruh pada kelancaran kegiatan belajar mengajar, tata kelola kurikulum, serta hubungan antara kepala sekolah, guru, dan peserta didik.

Model-Model Pengambilan Keputusan

Berbagai model teoritis memberikan kerangka untuk memahami bagaimana keputusan dihasilkan di lingkungan sekolah²⁵. Keberagaman model ini mencerminkan kenyataan bahwa pengambilan keputusan tidak selalu berlangsung secara linier dan tidak berada dalam kondisi yang sama.

a) Model Rasional

Model rasional memandang pengambil keputusan sebagai aktor yang mengandalkan penalaran logis dan informasi yang memadai. Prosesnya meliputi identifikasi masalah, perumusan tujuan, penyusunan alternatif, analisis konsekuensi, dan pemilihan opsi yang dianggap paling efektif. Model ini dapat diterapkan pada situasi yang memungkinkan pengumpulan data secara lengkap dan analisis yang mendalam, seperti penyusunan anggaran atau evaluasi program sekolah. Kekuatan model ini terletak pada struktur analitisnya, meskipun seringkali kurang fleksibel ketika berhadapan dengan situasi yang kompleks atau mendadak.

b) Model Partisipatif

Model partisipatif menempatkan pengambilan keputusan sebagai tanggung jawab kolektif. Guru, tenaga kependidikan, dan pada beberapa kasus komite sekolah dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan. Pendekatan ini mendorong terciptanya komunikasi terbuka, pengembangan rasa memiliki, serta komitmen yang lebih kuat terhadap pelaksanaan keputusan. Model ini banyak digunakan dalam penyusunan kurikulum, perencanaan kegiatan sekolah, serta penetapan program pengembangan profesional guru.

²⁴ Opan Arifudin Miftah Farid, Tatang Ibrahim, Hasbiyallah, "Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam" 6, no. 1 (2025): 86–103.

²⁵ Baiq Rohiyatun, "Analisis Keterlibatan Guru Dalam Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis Organisasi Sekolah)," 2022, 53–59.

c) Model Politis

Model politis memandang keputusan sebagai hasil dari interaksi kepentingan antarindividu atau kelompok dalam organisasi. Di sekolah, perbedaan kepentingan dapat muncul dari latar belakang profesional, pengalaman, atau tanggung jawab yang berbeda. Keputusan yang dihasilkan merupakan kompromi antara aktor-aktor yang mempunyai pengaruh dan akses informasi yang tidak selalu merata. Model ini sering muncul pada situasi yang melibatkan persaingan sumber daya atau ketika perubahan kebijakan menimbulkan resistensi.

d) Model Birokratis

Model birokratis berlandaskan pada hierarki, aturan formal, serta prosedur yang telah ditetapkan. Pengambilan keputusan dilakukan sesuai garis komando dan mengikuti standar operasional yang telah ditentukan. Model ini memberikan kepastian, konsistensi, dan keseragaman dalam pelaksanaan kebijakan, terutama dalam aspek administratif seperti ketatausahaan, pelaporan, dan kepatuhan terhadap regulasi pendidikan. Keterbatasannya adalah kurangnya ruang untuk inovasi dan respons cepat terhadap situasi yang berubah.

Tahapan Proses Pengambilan Keputusan pada Lembaga Pendidikan

Proses pengambilan keputusan pada lembaga pendidikan umumnya berlangsung melalui beberapa tahapan sistematis yang dirancang untuk menghasilkan keputusan yang akuntabel dan dapat diimplementasikan secara efektif.

a) Identifikasi dan Perumusan Masalah

Tahap pertama adalah mengenali isu yang memerlukan intervensi manajerial. Identifikasi dilakukan melalui observasi kegiatan sekolah, hasil evaluasi siswa, analisis data administrasi, maupun masukan dari guru dan pemangku kepentingan lainnya. Perumusan masalah perlu disusun secara jelas untuk menghindari kesalahan persepsi dalam tahap analisis berikutnya.

b) Pengumpulan dan Analisis Informasi

Setelah masalah dirumuskan, data yang relevan dikumpulkan untuk memperoleh pemahaman yang objektif. Informasi bisa berupa data kuantitatif, seperti hasil belajar atau tingkat kehadiran siswa, maupun data kualitatif, seperti catatan observasi atau hasil wawancara. Analisis dilakukan untuk menilai faktor penyebab, dampak masalah, serta urgensi penanganannya.

c) Penyusunan Alternatif Solusi

Berdasarkan analisis informasi, beberapa alternatif tindakan dirumuskan. Penyusunan alternatif dapat dilakukan melalui diskusi tim manajemen sekolah, konsultasi dengan guru, hingga kajian terhadap praktik baik dari sekolah lain. Pada tahap ini kreativitas dan fleksibilitas diperlukan agar solusi yang muncul tidak terbatas pada pola yang sudah ada sebelumnya.

d) Evaluasi Alternatif

Setiap alternatif ditelaah dengan mempertimbangkan efektivitas, kesiapan sumber daya, keselarasan dengan regulasi, dan dampak terhadap kegiatan pembelajaran. Analisis komparatif diperlukan untuk menilai kelebihan dan keterbatasan masing-masing alternatif sehingga pilihan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara rasional.

e) Penetapan Keputusan

Pada tahap ini, kepala sekolah atau tim pengambil keputusan memilih alternatif yang paling sesuai dengan tujuan dan kondisi sekolah. Penetapan keputusan biasanya dilakukan melalui forum rapat resmi untuk menjamin dokumentasi dan kesesuaian dengan mekanisme organisasi. Keputusan yang dihasilkan harus jelas, dapat diukur, dan disertai penjelasan mengenai tujuan serta langkah-langkah pelaksanaannya.

f) Implementasi Keputusan

Keputusan yang telah ditetapkan kemudian diterapkan melalui penyusunan rencana operasional, pembagian tugas, serta penyediaan sumber daya yang diperlukan. Komunikasi yang efektif sangat penting agar seluruh unsur organisasi memahami peran masing-masing dan target yang harus dicapai.

g) Evaluasi Hasil Keputusan

Tahap terakhir adalah menilai apakah keputusan yang telah diterapkan menghasilkan dampak yang sesuai dengan tujuan. Evaluasi dilakukan melalui pemantauan, analisis hasil, dan refleksi terhadap proses pelaksanaan. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar untuk memperbaiki kebijakan, melakukan penyesuaian implementasi, atau merumuskan keputusan baru jika diperlukan.

Peran Struktur, Budaya, dan Kepemimpinan Organisasi dalam Memengaruhi Kualitas Keputusan

Struktur organisasi berperan penting dalam menentukan bagaimana kewenangan, tanggung jawab, dan alur informasi didistribusikan di dalam lembaga pendidikan. Struktur yang jelas dan terdesentralisasi cenderung memberikan ruang bagi guru serta tenaga kependidikan untuk berkontribusi pada proses pengambilan keputusan, sehingga kualitas keputusan meningkat karena melibatkan perspektif yang lebih luas. Sebaliknya, struktur yang terlalu hierarkis berisiko memperlambat proses pengambilan keputusan dan meminimalkan partisipasi anggota organisasi.

Budaya organisasi juga memengaruhi kualitas keputusan melalui nilai-nilai yang dianut bersama, kebiasaan kerja, dan norma yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya yang mendukung keterbukaan, dialog, dan kerja kolaboratif dapat memperkaya informasi yang digunakan sebagai dasar keputusan. Budaya yang kaku atau mengutamakan kepatuhan tanpa ruang

kritik cenderung membatasi inovasi dan membuat keputusan kurang responsif terhadap perubahan situasi.

Selain itu, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mengarahkan proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mendorong partisipasi, memberikan inspirasi, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pemecahan masalah. Sementara itu, kepemimpinan yang bersifat transaksional lebih menekankan prosedur, aturan, dan imbalan. Kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin mengelola konflik, memfasilitasi komunikasi, dan mengoptimalkan potensi anggota organisasi.

Pengaruh Komunikasi dan Hubungan Antar-Anggota Organisasi dalam Proses Keputusan

Komunikasi organisasi adalah mekanisme utama yang menghubungkan berbagai unit kerja dan memungkinkan pertukaran informasi secara efektif. Proses pengambilan keputusan yang berkualitas memerlukan aliran informasi yang akurat, lengkap, dan tepat waktu. Ketika komunikasi internal berjalan lancar, interpretasi terhadap masalah menjadi lebih tepat dan alternatif solusi dapat disusun secara lebih realistis.

Hubungan antaranggota organisasi, baik formal maupun informal, juga berpengaruh terhadap efektivitas pengambilan keputusan. Hubungan kerja yang harmonis memungkinkan terjadinya diskusi, konsultasi, dan klarifikasi secara lebih terbuka. Interaksi yang positif memperkuat rasa saling percaya, sehingga keputusan dapat diproses dan diterapkan tanpa hambatan berarti. Sebaliknya, hubungan yang dipenuhi konflik, ketidakpercayaan, atau segregasi kelompok dapat menghambat pengumpulan informasi, mengurangi partisipasi, dan menghasilkan keputusan yang bias.

Dalam lingkungan sekolah, komunikasi yang baik antara kepala sekolah, guru, serta tenaga kependidikan menentukan keberhasilan pengembangan program pembelajaran, penyelesaian masalah siswa, dan pelaksanaan kebijakan pendidikan. Hubungan interpersonal yang konstruktif membantu sekolah mengantisipasi kendala dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia.

Dinamika organisasi mencerminkan bagaimana komponen organisasi berinteraksi dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Dinamika yang sehat dapat meningkatkan efektivitas keputusan karena organisasi mampu merespons masalah secara cepat dan tepat. Efektivitas tercapai ketika keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan dan memberikan hasil yang nyata bagi peningkatan mutu layanan pendidikan.

Efisiensi keputusan bergantung pada sejauh mana organisasi dapat mengalokasikan sumber daya secara optimal. Ketika dinamika organisasi memungkinkan koordinasi yang baik, keputusan

dapat dirumuskan dan dilaksanakan tanpa pemborosan waktu, tenaga, dan biaya. Kelemahan dinamika organisasi, seperti konflik berkepanjangan atau tumpang tindih kewenangan, dapat mengakibatkan proses keputusan menjadi lambat dan tidak efisien.

Akuntabilitas keputusan terkait dengan kemampuan sekolah mempertanggungjawabkan proses dan hasil keputusan kepada pemangku kepentingan. Dinamika organisasi yang transparan, terbuka terhadap kritik, dan memiliki mekanisme evaluasi yang jelas akan meningkatkan akuntabilitas. Sebaliknya, dinamika yang tertutup dan kurang dokumentatif membuat keputusan sulit dievaluasi dan berisiko tidak memenuhi standar manajemen pendidikan yang baik.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pengambilan keputusan di SDN 001 Tembilahan. Dinamika tersebut tercermin melalui struktur organisasi, budaya kerja, komunikasi, kepemimpinan, serta kondisi lingkungan fisik dan eksternal. Struktur organisasi yang jelas dan tidak terlalu terpusat memungkinkan partisipasi aktif guru dan tenaga kependidikan, sementara budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif mempermudah adaptasi terhadap kebijakan baru. Komunikasi internal yang efektif serta kepemimpinan partisipatif turut meningkatkan keterlibatan staf, motivasi kerja, dan keselarasan pemahaman dalam proses pengambilan Keputusan.

Selain itu, kondisi lingkungan fisik yang memadai, dukungan masyarakat, kebijakan pemerintah, dan kondisi sosial ekonomi peserta didik memperkuat kapasitas sekolah untuk beradaptasi dan berinovasi. Secara keseluruhan, efektivitas keputusan manajerial di SDN 001 Tembilahan hanya dapat tercapai apabila kualitas dinamika organisasi terjaga, termasuk komunikasi yang lancar, budaya kerja yang mendukung kolaborasi, kepemimpinan yang konstruktif, struktur organisasi fungsional, serta lingkungan sekolah yang kondusif. Temuan ini menjadi dasar penting untuk memperkuat manajemen sekolah melalui partisipasi, transparansi, dan koordinasi internal, demi meningkatkan mutu layanan pendidikan di tingkat dasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriasyah Parapat, dkk. "Eksplorasi Persepsi Dan Pengalaman Karyawan: Studi Kualitatif Tentang Praktik Manajemen Tempat Kerja Kontemporer Pada PLN ULP Palopo Kota" 7, no. 2 (2025): 217–23. <https://doi.org/10.35965/jbm.v7i2>.
- Bainudin. *Mosaik Peradaban: Interaksi Sosial Dan Pembentukan Nilai-Nilai Budaya*, 2023.
- Baiq Rohiyatun. "Analisis Keterlibatan Guru Dalam Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis Organisasi Sekolah)," 2022
- Farqam Suwito Mamonto, dkk. "Efektivitas Penerapan E-Government Melalui Website Sideka Di

- Desa Poigar II.” *Jurnal Governance* 2, no. 1 (2022): 2022. <https://bolmongkab.go.id/>.
- Husaini Usman. “Kepemimpinan Berkarakter Sebagai Model Pendidikan Karakter.” *Jurnal Pendidikan Karakter* 4, no. 3 (2015): 265–73. <https://doi.org/10.21831/jpk.v0i3>.
- Ikhwanul Muslimin. “Optimalisasi Mutu Pendidikan Islam Melalui Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Bingkai Kepemimpinan Dan” 2, no. 1 (2023)
- Imam Muslih, M.Pd,I. Dr. Lina Herlina, S. Hum, M. Pd., M.Pd.I. Niswatin Nurul Hidayati, S.S., M.A. Dr. Supandi, dan M.Kom. Dr. Reina A. Hadikusumo, S.E., M.M. *Perilaku Organisasi Dalam Lembaga Pendidikan*. Diedit oleh Joko Hadi Purnomo, , 2025.
- Indah Suci Julia Sari. “Hakekat , Dinamika Organisasi , Dan Fungsi Pemimpin Dan Pendahuluan Kepemimpinan dalam organisasi pada dasarnya adalah pengaruh . Dalam.” *Ilmiah Iqra* 13 (2019)
- Miftah Farid, dkk. “Mekanisme Pengambilan Keputusan Berbasis Sistem Informasi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam” 6, no. 1 (2025)
- Moh Abdul Aziz, Ridho Riyanto. “Pengaruh Lingkungan Sekolah Terhadap Prestasi Belajar Siswa” 06, no. 02 (2025)
- Nur Ichan Ahmad. “Fungsional Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Kabupaten Jeneponto,” 2021.
- Patricia Dhiana Paramita. “Keterkaitan Antara Politik Dan Kekuasaan Dalam Organisasi.” *Perilaku Konsumen*, n.d.
- Sentot Imam Wahjono. “Budaya organisasi,” no. April (2022).
- Slamet Santoso. “Keunggulan Kompetitif Kelompok Pedagang Sektor Informal Pendetang.” *Aristo* 6, no. 1 (2018): 164. <https://doi.org/10.24269/ars.v6i1>.
- Zamrudatul Hikmah, Rofi’ Atul Adewiyeh, Yahya Eka Prasetyo. “Dinamika Pengembangan Peace Education” 4 (2024)