Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar,
ISSN Cetak : 2477-2143 ISSN Online : 2548-6950
Volume 11 Nomor 02, Juni 2026

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERBASIS FAKTA DALAM MEMBANGUN BUDAYA SEKOLAH DI SMAN 1 BENTIAN BESAR

Intan Beauty Kusnukiandany[1],Friska Umi Puspita Sari[2], Irmawati[3], Azainil[4], laili Komariyah[5]
S2 Manajemen Pendidikan Universitas Mulawarman
[1]Intanbeauty33@gmail.com [2]friskaumi25@gmail.com

ABSTRACT

In the era of digital transformation, schools are required to no longer rely solely on intuition in management, but instead implement decision-making based on data, facts, and empirical evidence through a data-driven decision-making (DDDM) approach. This approach has been proven to improve learning quality, program effectiveness, and build a reflective school culture oriented towards continuous improvement. However, in Indonesia, significant challenges remain, as evidenced by the results of the 2022 Programme for International Student Assessment, which showed that student literacy, mathematics, and science outcomes remain below the OECD average. This situation emphasizes the need for schools to utilize academic data, student behavior, and program evaluations as a basis for objective and targeted policies. In practice, many schools still face constraints due to low data literacy, technological limitations, and suboptimal leadership support. This impacts policy effectiveness and the formation of a less adaptive school culture. In the local context, SMAN 1 Bentian Besar faces geographical challenges and limited resources, making fact-based decisions a crucial strategy for determining priorities, optimizing potential, and building a collaborative, transparent, and quality-oriented school culture. Therefore, this research is important to analyze how fact-based decision-making is implemented and its contribution to building an effective and sustainable school culture.

Keywords: Fact-Based Decision Making, School Culture, Education Quality

ABSTRAK

Pada era transformasi digital, sekolah dituntut untuk tidak lagi mengandalkan intuisi semata dalam pengelolaan, melainkan menerapkan pengambilan keputusan berbasis data, fakta, dan bukti empiris melalui pendekatan *data-driven decision making* (DDDM). Pendekatan ini terbukti mampu meningkatkan mutu pembelajaran, efektivitas program, serta membangun budaya sekolah yang reflektif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Namun, di Indonesia, tantangan masih besar terlihat dari hasil Programme for International Student Assessment 2022 yang menunjukkan capaian literasi, matematika, dan sains siswa masih di bawah rata-rata negara OECD. Kondisi ini menegaskan perlunya sekolah memanfaatkan data akademik, perilaku siswa, dan evaluasi program sebagai dasar kebijakan yang objektif dan tepat sasaran. Dalam praktiknya, banyak sekolah masih terkendala oleh rendahnya literasi data, keterbatasan teknologi, dan belum optimalnya dukungan kepemimpinan. Hal tersebut berdampak pada lemahnya efektivitas kebijakan dan terbentuknya budaya sekolah yang kurang adaptif. Dalam konteks lokal, SMAN 1 Bentian Besar menghadapi tantangan geografis dan keterbatasan sumber daya, sehingga keputusan berbasis fakta menjadi strategi

penting untuk menentukan prioritas, mengoptimalkan potensi, dan membangun budaya sekolah yang kolaboratif, transparan, serta berorientasi mutu. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana pengambilan keputusan berbasis fakta diterapkan serta kontribusinya dalam membangun budaya sekolah yang efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Pengambilan Keputusan Berbasis Fakta, budaya sekolah, Mutu Pendidikan

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Dalam era globalisasi yang ditandai dengan percepatan transformasi digital, kualitas pendidikan menjadi isu strategis yang sangat menentukan posisi suatu bangsa dalam kompetisi global. Namun demikian, berbagai laporan nasional dan kajian akademik menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih menghadapi berbagai persoalan mendasar. Beberapa indikator seperti kualitas proses pembelajaran, efektivitas manajemen sekolah, serta capaian hasil belajar peserta didik masih menunjukkan ketimpangan dan stagnasi di sejumlah wilayah (Rohbiyatun et al., 2025). Kondisi ini mengindikasikan perlunya upaya transformasi yang lebih komprehensif dalam tata kelola pendidikan, khususnya pada tingkat satuan pendidikan.

Salah satu elemen penting yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah budaya sekolah. Budaya sekolah merepresentasikan sistem nilai, norma, kebiasaan, serta praktik yang berkembang dan diinternalisasi oleh seluruh warga sekolah, yang pada akhirnya memengaruhi pola perilaku dan kinerja organisasi. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa sekolah yang memiliki budaya positif—seperti menjunjung tinggi kolaborasi, kedisiplinan, serta orientasi pada kualitas—cenderung menunjukkan performa akademik yang lebih optimal (Hernawati, 2026). Selain itu, budaya mutu yang kuat mampu mendorong lahirnya inovasi, meningkatkan profesionalisme guru, serta memastikan keberlangsungan perbaikan kualitas pendidikan (Brillianov, 2024). Dengan demikian, budaya sekolah tidak hanya berfungsi sebagai elemen pendukung, tetapi juga sebagai fondasi utama dalam

menciptakan ekosistem pendidikan yang efektif dan berkelanjutan.

Di sisi lain, peningkatan mutu pendidikan juga sangat ditentukan oleh kualitas proses pengambilan keputusan di dalam lembaga pendidikan. Dalam praktiknya, pengambilan keputusan di sekolah masih sering bertumpu pada intuisi, pengalaman individu, maupun kebiasaan yang telah berlangsung lama, bukan pada analisis data yang objektif dan sistematis. Hal ini sejalan dengan temuan Nurdin (2025) yang menyatakan bahwa rendahnya literasi data di kalangan praktisi pendidikan menjadi salah satu hambatan utama dalam penerapan manajemen berbasis bukti. Pendekatan yang terlalu mengandalkan intuisi berpotensi menimbulkan bias, mengurangi tingkat akurasi, serta menghasilkan kebijakan yang kurang efektif dalam menjawab kebutuhan nyata di lapangan.

Sebagai respons terhadap berbagai tantangan tersebut, muncul pendekatan data-driven decision making (DDDM) atau pengambilan keputusan berbasis data. Konsep ini menekankan pentingnya pemanfaatan data yang valid, reliabel, dan relevan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan serta strategi pengelolaan sekolah. Berbagai studi menunjukkan bahwa penerapan DDDM mampu meningkatkan ketepatan evaluasi, efektivitas pelaksanaan program, serta efisiensi dalam pengelolaan pendidikan (Sudadi, 2025). Selain itu, integrasi data dalam sistem manajemen sekolah juga terbukti memperkuat budaya mutu sekaligus meningkatkan transparansi dan akuntabilitas organisasi (Prameswari & Hakim, 2025). Bahkan, hasil penelitian di tingkat sekolah dasar menunjukkan bahwa pengelolaan berbasis data memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui perubahan budaya kerja yang lebih adaptif dan berbasis bukti (Mustari et al., 2026).

Meskipun demikian, implementasi pengambilan keputusan berbasis data di lingkungan sekolah masih menghadapi berbagai tantangan. Beberapa di antaranya meliputi keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola dan menganalisis data, kurangnya dukungan infrastruktur teknologi, serta adanya resistensi terhadap perubahan budaya organisasi yang telah mengakar

(Susanto et al., 2025). Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara konsep ideal yang diharapkan dengan praktik nyata di lapangan, sehingga diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan DDDM di sekolah.

Dalam konteks empiris, fenomena tersebut juga tercermin pada kondisi di SMAN 1 Bentian Besar sebagai salah satu satuan pendidikan yang berada di daerah. Sekolah ini masih menghadapi tantangan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan secara optimal. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya pemanfaatan data sebagai dasar dalam proses pengambilan keputusan, serta belum maksimalnya penguatan budaya sekolah yang berorientasi pada mutu dan berbasis bukti. Kondisi tersebut berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan program sekolah serta pencapaian hasil belajar peserta didik secara maksimal.

Apabila permasalahan tersebut tidak segera ditangani, maka dampak yang ditimbulkan dapat berupa rendahnya kualitas lulusan, kurang optimalnya pemanfaatan sumber daya, serta ketidakmampuan sekolah dalam beradaptasi dengan dinamika perubahan zaman. Secara teoretis, kondisi ini bertentangan dengan prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan berbasis data serta keterlibatan seluruh warga sekolah (Romansyah, 2026). Selain itu, teori pengambilan keputusan rasional juga menegaskan bahwa keputusan yang efektif harus didasarkan pada analisis data yang sistematis, logis, dan objektif (Setiabudi & Danuarta, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa budaya sekolah dan pengambilan keputusan berbasis data merupakan dua komponen yang saling terkait dan memiliki peran strategis dalam peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis secara mendalam bagaimana peran budaya sekolah dalam mendukung implementasi pengambilan keputusan berbasis data, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan, khususnya di SMAN 1 Bentian Besar.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk mengkaji secara mendalam fenomena pengambilan keputusan berbasis fakta dalam membangun budaya sekolah di SMAN 1 Bentian Besar. Pendekatan ini dipilih karena mampu memahami fenomena secara kontekstual, kompleks, dan menyeluruh sesuai kondisi nyata di lapangan. Penelitian dilaksanakan pada tahun akademik berjalan dengan subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta informan tambahan seperti siswa dan komite sekolah yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan relevansi dengan tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam untuk memperoleh informasi terkait proses pengambilan keputusan dan budaya sekolah, observasi untuk mengamati praktik dan interaksi warga sekolah secara langsung, serta dokumentasi berupa pengumpulan dokumen resmi sekolah seperti RKS, notulen rapat, laporan evaluasi, dan data akademik. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan guna menghasilkan temuan penelitian yang valid dan sistematis.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui analisis data kualitatif yang melibatkan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, serta studi dokumentasi dan observasi terhadap praktik pengelolaan sekolah di SMAN 1 Bentian Besar. Fokus penelitian diarahkan pada penerapan pengambilan keputusan berbasis fakta (*fact-based decision making*) dalam membangun budaya sekolah. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengambilan keputusan di SMAN 1 Bentian Besar berada pada fase transisi dari pola intuitif-tradisional menuju pola berbasis fakta. Transformasi tersebut belum berlangsung sepenuhnya optimal, namun telah menunjukkan arah perubahan yang signifikan melalui pemanfaatan data akademik, kehadiran siswa, evaluasi program, serta hasil refleksi guru sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan sekolah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di sekolah masih didominasi pendekatan

kolektif melalui forum rapat, diskusi informal, dan musyawarah pimpinan. Namun, pola tersebut mulai diperkaya dengan penggunaan data sebagai dasar pertimbangan. Data yang digunakan meliputi hasil belajar siswa, tingkat kehadiran, catatan kedisiplinan, serta laporan program kerja. Pemanfaatan data ini menunjukkan adanya kecenderungan menuju *data-driven decision making* (DDDM), meskipun masih pada tahap awal. Temuan ini sejalan dengan konsep DDDM yang menekankan penggunaan data empiris dalam meningkatkan kualitas keputusan organisasi pendidikan (Schildkamp, 2019).

Penerapan keputusan berbasis fakta berdampak pada pembentukan budaya sekolah yang lebih terbuka terhadap evaluasi dan pembaruan. Di SMAN 1 Bentian Besar, keputusan berbasis data digunakan untuk menentukan program remedial, mengevaluasi efektivitas kegiatan ekstrakurikuler, merancang strategi peningkatan disiplin siswa, mengalokasikan sumber daya pembelajaran. Praktik ini memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada mutu dan akuntabilitas. Dalam perspektif Edgar H. Schein, perubahan budaya organisasi terjadi ketika nilai dan praktik baru diinternalisasi secara berulang hingga menjadi asumsi dasar bersama. Dengan demikian, penggunaan data sebagai dasar keputusan telah menjadi artefak budaya baru di sekolah.

Hasil penelitian memperlihatkan keterkaitan kuat dengan teori Herbert A. Simon mengenai *bounded rationality*. Menurut Simon, pengambil keputusan tidak selalu mampu bertindak secara rasional penuh karena keterbatasan informasi, waktu, dan kapasitas kognitif. Dalam konteks SMAN 1 Bentian Besar, keterbatasan tersebut tampak pada kemampuan guru dalam mengolah data secara sistematis. Namun, sekolah berupaya mengatasi keterbatasan itu melalui musyawarah kolektif dan pemanfaatan data yang tersedia. Artinya, keputusan yang diambil bukan keputusan optimal, tetapi keputusan yang dianggap paling memadai (*satisficing*) sesuai kondisi nyata. Temuan ini memperkuat relevansi teori Simon dalam konteks pendidikan daerah.

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan studi Kim Schildkamp yang menegaskan bahwa

penggunaan data meningkatkan efektivitas perbaikan sekolah. Penelitian ini juga mendukung hasil studi oleh Mingchu Luo yang menunjukkan bahwa kualitas keputusan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi mengelola informasi secara sistematis. Namun, terdapat perbedaan penting. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada konteks sekolah urban dengan dukungan teknologi yang memadai. Sementara itu, penelitian ini dilakukan di sekolah daerah dengan keterbatasan infrastruktur digital. Akibatnya, penerapan DDDM lebih bersifat manual, sederhana, dan bergantung pada dokumentasi internal. Perbedaan ini menunjukkan bahwa efektivitas DDDM sangat dipengaruhi konteks sosial, geografis, dan sumber daya sekolah. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap praktik sekolah, tetapi hasilnya sangat dipengaruhi subjektivitas informan. Untuk mengurangi bias, dilakukan triangulasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Beberapa faktor yang memengaruhi hasil penelitian Kepemimpinan kepala sekolah yang terbuka terhadap perubahan, Ketersediaan data administratif sekolah, Kompetensi guru dalam membaca data, Dukungan budaya kerja kolektif, Keterbatasan teknologi dan akses digital. Faktor-faktor ini sejalan dengan penelitian yang menyebutkan bahwa kualitas data, kapasitas analitik, dan dukungan organisasi menentukan keberhasilan DDDM.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas kajian tentang hubungan antara pengambilan keputusan berbasis fakta dan budaya sekolah, khususnya pada konteks sekolah menengah di daerah. Secara praktis, penelitian ini menawarkan model implementasi DDDM berbasis konteks lokal yang realistis dan adaptif. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi budaya sekolah dapat dimulai dari perubahan cara mengambil keputusan—dari intuisi menuju bukti. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan berbasis bukti sekaligus memberikan panduan strategis bagi pemimpin sekolah dalam membangun budaya mutu yang berkelanjutan.

D. Kesimpulan

erdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan di SMAN 1 Bentian Besar telah mengarah pada pendekatan berbasis fakta melalui pemanfaatan data dalam proses musyawarah, koordinasi, dan evaluasi sekolah. Penerapan keputusan berbasis fakta berkontribusi dalam membangun budaya sekolah yang lebih evaluatif, partisipatif, transparan, dan berorientasi pada mutu. Keberhasilan implementasi didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah, komitmen guru, dan ketersediaan dokumentasi, sedangkan hambatannya meliputi rendahnya literasi data, keterbatasan teknologi, dan resistensi terhadap perubahan budaya kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengambilan keputusan berbasis fakta tidak hanya mendukung efektivitas manajemen sekolah, tetapi juga menjadi strategi penting dalam membangun budaya sekolah yang adaptif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal :

Brillianov, V. S. G. (2024). *The principles of total quality management in building a quality-based educational institution*. El-Idare: Journal of Islamic Education. https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/21172

Hernawati, H. (2026). *Analysis of the role of the school principal in creating a quality culture in the educational environment*. Journal of Education and Applied Learning. https://journal.horizonedukasipublisher.com/jeat/article/view/210

Mustari, E., Harris, T., & Wahyudi, M. F. (2026). *Implementation of data-driven management in improving educational quality: A case study at SDN Wangkalwetan*. Journal of Education. http://journal.tofedu.or.id/index.php/journal/article/view/1555

Nurdin, M. N. I. (2025). *Strategi perencanaan pendidikan berbasis data untuk meningkatkan mutu sekolah di era society 5.0*. As-Sulthan Journal of Education. https://ojssulthan.com/asje/article/view/403

Prameswari, C. D., & Hakim, A. R. (2025). *Manajemen pendidikan dalam konteks sekolah digital: Karakteristik dan implementasinya*. Journal of Educational Research and Curriculum Studies. https://journal.nabaedukasi.com/index.php/jercs/article/view/14

Rohbiyatun, H., Widayati, W., & Haryati, T. (2025). *Strategies for educational quality management in the digital transformation era*. Jurnal Pendidikan IPS. http://www.ejournal.tsb.ac.id/index.php/jpi/article/view/3019

Setiabudi, A., & Danuarta, M. R. (2025). *Penerapan model rasional dalam pengambilan keputusan kepala sekolah pada era Kurikulum Merdeka*. Journal of Education. https://ejournal.indrainstitute.id/index.php/jec/article/view/1474

Sudadi, S. (2025). *Transformasi manajemen mutu pendidikan di era digital: Tinjauan sistematis*. Journal of Education Research.

https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/2912

Susanto, T. T. D., Maulida, R., & Amelia, A. (2025). *Analisis metode pengambilan keputusan untuk peningkatan mutu sekolah*. Journal of Education Research. https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/2414

Sitorus, E. R. B., & Widiayati, W. (2024). *Penerapan strategi manajemen mutu untuk meningkatkan validitas keputusan berbasis fakta di sekolah menengah pertama*. Jurnal Pendidikan. https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/pendasmahakam/article/view/1777

Romansyah, D. (2026). *Penerapan manajemen mutu total sebagai pendekatan strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan*. Journal of Education and Teaching. https://journal.horizonedukasipublisher.com/jeat/article/view/82

Al-Hashimi, K., & Weerakkody, V. (2022). Strategic decision making and implementation in public organizations. *Public Administration Review*. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/puar.13447

Bajracharya, S. R. (2025). Factors of managerial decision-making in the age of artificial intelligence. *Intersecta Minds Journal*. https://so13.tci-thaijo.org/index.php/IMJ/article/view/3454

Chatzinikolaou, D. (2025). From equilibrium to evolution: Redesigning business education. *Systems*. https://www.mdpi.com/2079-8954/13/12/1094

Gigerenzer, G. (2024). From bounded rationality to ecological rationality. In *Elgar Companion to Herbert Simon*.

Hallo, L., & Nguyen, T. (2021). Holistic view of intuition and analysis in leadership decision-making. *Administrative Sciences*. https://www.mdpi.com/2076-3387/12/1/4

Leoneti, A. B., & Gomes, L. F. A. M. (2025). Prospect theory and rational decision-making. *Quality & Quantity*. https://link.springer.com/article/10.1007/s11135-025-02420-3

Prameswari, C. D., & Hakim, A. R. (2025). Manajemen pendidikan dalam konteks sekolah digital. *Journal of Educational Research*. https://journal.nabaedukasi.com/index.php/jercs/article/view/14

Salem, A. M., Eyupoglu, S. Z., & Ma'aitah, M. K. (2024). Machine learning and rational decision-making. *Systems*. https://www.mdpi.com/2079-8954/12/9/373

Sitorus, E. R. B., & Widiayati, W. (2024). Strategi manajemen mutu berbasis fakta. *Jurnal Pendidikan*. https://jurnal.fkip-uwgm.ac.id/index.php/pendasmahakam/article/view/1777

Sudadi, S. (2025). Transformasi manajemen mutu pendidikan. *Journal of Education Research*. https://www.jer.or.id/index.php/jer/article/view/2912

Susanto, T. T. D., Maulida, R., & Amelia, A. (2025). Analisis metode pengambilan keputusan. *Journal of Education Research*. https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/2414

Torres, L. A., & Peña, M. A. G. (2021). Foresight as decision-making support. *Foresight Journal*. https://www.emerald.com/fs/article/23/4/477/82469

Viale, R. (2024). Enactive problem-solving and bounded rationality. In *Elgar Companion to Herbert Simon*.

Luo, M. (2008). Structural equation modeling for high school principals' data-driven decision making: An analysis of information use environments. *Educational Administration Quarterly, 44*(5), 603–634. https://doi.org/10.1177/0013161X08321506

Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement:

Research insights and gaps. *Educational Research, 61*(3), 257–273. https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations* (4th ed.). Free Press.

Sun, J., Levey, J., & Vaux, N. (2015). An evolving data wise culture: A case study. *Journal of Interdisciplinary Studies in Education, 4*(1), 78–100.

Wayman, J. C., Jimerson, J. B., & Cho, V. (2012). Organizational considerations in establishing the data-informed district. *School Effectiveness and School Improvement, 23*(2), 159–178.