

Model Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton dalam Meningkatkan Keterlibatan dan Pengambilan Keputusan di Lembaga Pendidikan: Sebuah Kajian Literatur

Basri Asyibli¹, Sarmain¹, Encep Syarifudin¹, Rifyal Ahmad Lugowi¹

¹Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

ABSTRACT

Purpose – This study aims to explore the application of the Vroom-Yetton Participatory Leadership Model in improving the involvement and effectiveness of decision-making in educational institutions. Because education has a crucial role in producing human resources who can overcome various social problems, and effective leadership in educational institutions is essential to create a productive and innovative learning environment.

Method – The method used was a literature review, by collecting and analyzing the literature from various relevant sources, regarding the Vroom-Yetton Model, participatory leadership, and decision-making in an educational context. Includes journal articles and books published between 2015 and 2025, consisting of 18 articles and 3 relevant books.

Findings – The study analyzed 21 academic literature that discussed the application of the Vroom-Yetton model in the education sector, with key findings that the application of this model can improve decision quality, decision acceptance rates, and satisfaction with decision-making processes among stakeholders. The Vroom-Yetton model also encourages the development of students' social and leadership skills, as well as creating a more collaborative and responsive learning environment.

Research Implications – The implications of this study emphasize the importance of adopting a participatory approach in educational leadership to achieve high-quality learning goals. In addition, this study identifies the need for training for school principals in implementing this model effectively. Further research is needed to explore the application of the model in a broader context in various educational institutions, as well as to identify the factors that influence the successful implementation of this leadership model.

 OPEN ACCESS

ARTICLE HISTORY

Received: 20-03-2025

Revised: 07-04-2025

Accepted: 10-04-2025

KEYWORDS

participative leadership, vroom-yetton model, decision making, educational institutions

Corresponding Author:

Basri Asyibli

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

Email: 242625103.basriasyibli@uinbanten.ac.id

Pendahuluan

Pendidikan berperan krusial dalam mencetak sumber daya manusia yang mampu mengatasi berbagai macam problematika social, karena pendidikan berkualitas tinggi dapat berdampak positif pada kemajuan sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat. Keterampilan sosial, kognitif, emosional, dan motorik anak berkembang sepanjang periode pendidikan anak usia dini, yang menjadi dasar bagi pertumbuhan mereka di masa depan. Kepemimpinan sangat penting dalam mengelola lembaga pendidikan dan mencapai tujuan pembelajaran berkualitas tinggi (Komara et al., 2023). Kepemimpinan merupakan interaksi sosial yang ditandai oleh proses berpengaruh antara pemimpin dan bawahan atau anggota dalam suatu komunitas atau organisasi. Topik kepemimpinan sering dibahas dalam wacana kontemporer. Seorang pemimpin merupakan individu yang diberi wewenang untuk memandu, sementara kepemimpinan mencakup seni dan kemampuan yang diperlukan bagi seorang pemimpin untuk menginspirasi individu agar berperform dalam kerangka yang terintegrasi, khususnya sebuah organisasi (Ibrahim et al., 2022).

Kepemimpinan yang efektif di institusi pendidikan sangat penting untuk mendorong lingkungan belajar yang produktif dan inovatif. Dalam konteks ini, Model Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton berfungsi sebagai strategi yang relevan untuk meningkatkan keterlibatan semua pemangku kepentingan, termasuk pendidik, siswa, dan orang tua, dalam proses pengambilan keputusan. Metodologi ini mendorong keterlibatan aktif dan memfasilitasi perumusan penilaian yang lebih tepat dan efektif, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan (Vroom & Yetton, 1973). Model Vroom-Yetton, yang dibuat oleh Victor Vroom dan Philip Yetton pada tahun 1973 dan kemudian direvisi pada tahun 1988 bersama Arthur Jago, menyediakan kerangka kerja terstruktur untuk menilai tingkat partisipasi yang sesuai dalam pengambilan keputusan sesuai dengan keadaan tertentu (Agazu et al., 2022). Model ini menawarkan pedoman bagi para pemimpin pendidikan untuk melibatkan tim mereka dengan lebih efektif dengan mengevaluasi kriteria seperti urgensi keputusan, kualitas yang diinginkan, dan keterlibatan pemangku kepentingan (Northouse, 2018). Penerapan pendekatan ini di dalam institusi pendidikan membantu mengurangi masalah yang sering dihadapi, termasuk resistensi terhadap perubahan, komunikasi yang tidak memadai, dan ketidakpuasan di antara anggota tim (Muttaqin et al., 2022).

Namun, meskipun banyak penelitian telah dilakukan mengenai kepemimpinan dalam pendidikan, masih terdapat kesenjangan dalam pemahaman tentang bagaimana Model Vroom-Yetton dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks yang berbeda di lembaga pendidikan. Beberapa studi sebelumnya lebih fokus pada teori kepemimpinan secara umum tanpa memberikan perhatian yang cukup pada aplikasi praktis dari model ini dalam pengambilan keputusan di sekolah. Oleh karena itu, penting

untuk mengeksplorasi lebih dalam bagaimana Model Vroom-Yetton dapat diadaptasi untuk memenuhi kebutuhan spesifik lembaga pendidikan yang beragam.

Dari latar belakang tersebut, fokus pada artikel ini akan mengkaji bagaimana penerapan Model Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton dapat meningkatkan keterlibatan dan efektivitas pengambilan keputusan di lembaga pendidikan. Dengan memahami konsep dasar dari model ini dan mengamati penerapannya, diharapkan para pemimpin pendidikan akan mengadopsi pendekatan ini untuk mendorong lingkungan yang lebih kolaboratif dan responsif yang memenuhi kebutuhan semua pemangku kepentingan.

Metode

Artikel ini menggunakan tinjauan pustaka sebagai teknik penelitiannya, dengan tujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis materi dari sumber-sumber yang relevan mengenai Model Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton dan penggunaannya dalam institusi pendidikan (Adlini et al., 2022). Peneliti akan mencari dan menemukan materi yang berkaitan dengan Model Vroom-Yetton, kepemimpinan partisipatif, dan pengambilan keputusan dalam institusi pendidikan. Sumber-sumber ini mungkin terdiri dari buku, artikel jurnal, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan (Mahanum, 2021). Literatur ditelusuri dari Google Scholar, JSTOR, dan ResearchGate dengan fokus pada penelitian yang dipublikasikan tahun 2015–2025. Sejumlah 18 artikel dan 3 buku dengan kata kunci 'Vroom-Yetton', '*participative leadership in education*', setiap artikel dan jurnal ilmiah diidentifikasi dan dipilih berdasarkan kriteria inklusi yang telah ditentukan sebelumnya, yang meliputi: 1) artikel jurnal atau penelitian ilmiah yang berkaitan dengan Model Vroom-Yetton; 2) artikel jurnal atau penelitian ilmiah tentang 'Kepemimpinan Partisipatif dalam Pendidikan'; 3) artikel jurnal atau penelitian ilmiah yang tersedia dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris; 4) penelitian empiris (kualitatif dan kuantitatif); 5) artikel jurnal atau penelitian ilmiah yang dapat diakses publik (artikel akses terbuka); 6) artikel jurnal atau penelitian ilmiah yang dapat diunduh (Andriyan & Yoenanto, 2022).

Setelah pengumpulan data, peneliti akan meneliti informasi yang diperoleh untuk mengidentifikasi tema-tema utama, konsep, dan temuan yang relevan dengan penerapan Model Vroom-Yetton dalam meningkatkan keterlibatan dan pengambilan keputusan di lembaga pendidikan. Teknik ini adalah membandingkan berbagai sumber untuk mencapai pemahaman yang lebih mendalam (Sari, 2021). Hasil analisis akan disusun dalam bentuk laporan yang mencakup ringkasan temuan, diskusi tentang implikasi praktis dari Model Vroom-Yetton, serta rekomendasi untuk penerapan di lembaga pendidikan.

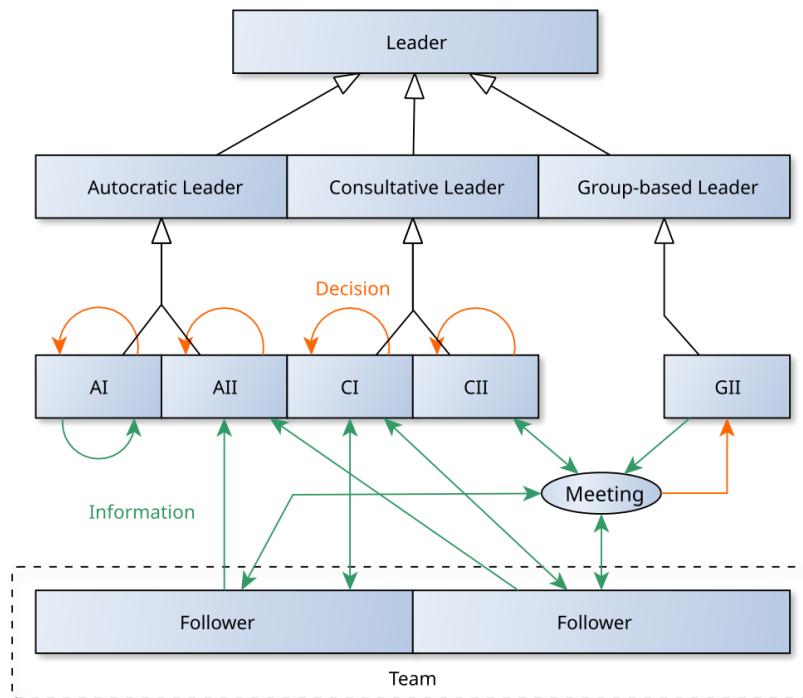
Hasil

1. Konsep Dasar Model Vroom-Yetton

Model kepemimpinan ini, yang dikembangkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton, mengaitkan gaya kepemimpinan dengan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Vroom dan Yetton menegaskan bahwa struktur tugas menghadirkan persyaratan yang berbeda untuk pekerjaan rutin dan non-rutin. Mereka berpendapat bahwa paradigma kepemimpinan harus berkembang agar selaras dengan struktur tugas. Model ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang optimal bergantung pada keadaan (Deshwal & Ashraf Ali, 2020). Metode pengambilan keputusan merupakan sebuah kontinum antara tidak ada pembagian kekuasaan atau gaya kepemimpinan otoriter hingga pembagian kekuasaan penuh atau partisipasi. Vroom dan Yetton membagi Model ini menjadi lima metode yang mengarah pada kontinum dari pendekatan otoriter (AI, AII) konsultatif (CI, CII) hingga kelompok (GII) seperti yang ditunjukkan pada table dan gambar berikut (Lubis, 2022; Othman et al., 2024)

Tabel 1. Metode pengambilan keputusan Vroom-Yetton

Model	Gaya
AI	Pemimpin memecahkan masalah atau membuat keputusan sendiri, menggunakan informasi yang tersedia pada saat itu
AII	Pemimpin memperoleh informasi yang diperlukan bawahan, dan kemudian memutuskan sendiri penyelesaian atas masalah sebenarnya ketika mereka meminta informasi. Peran yang dimainkan bawahan dalam membuat keputusan jelas menyediakan informasi yang perlu kepada manajer, bukannya membuat atau mengevaluasi penyelesaian alternatif.
CI	Proses konsultatif di mana pemimpin berbagi masalah dengan bawahan yang relevan secara individual, mendapatkan ide dan saran mereka tanpa menyatukan mereka sebagai sebuah kelompok. Kemudian pemimpin membuat keputusan yang bisa mencerminkan atau tidak pengaruh bawahan
CII	Pemimpin berbagi masalah dengan bawahan sebagai sebuah kelompok (pertemuan kelompok), mendapatkan ide dan saran kolektif mereka. Kemudian mereka akan membuat keputusan yang bisa mencerminkan atau tidak pengaruh bawahan
GII	Pemimpin berbagi masalah dengan bawahan sebagai sebuah kelompok. Bersama-sama menghasilkan dan mengevaluasi alternatif dan mencoba mencapai kesepakatan (konsensus) tentang solusi. Pemimpin tidak mencoba memengaruhi kelompok untuk mengadopsi solusi dan bersedia menerima dan menerapkan solusi apa pun yang mendapat dukungan dari seluruh kelompok

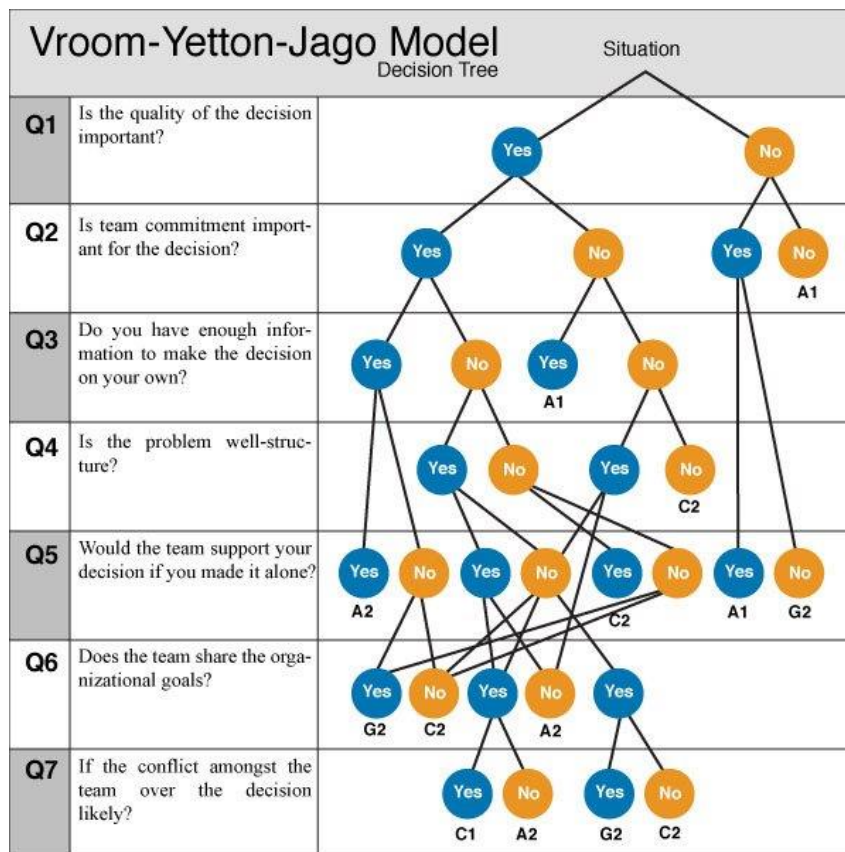


Gambar 1. Vroom-Yetton-Jago Model Pengambilan Keputusan Kepemimpinan

Lebih lanjut, menurut model ini, ketepatan setiap gaya pengambilan keputusan bergantung pada beberapa faktor, termasuk signifikansi keputusan, keahlian pemimpin dan pengikut, waktu yang tersedia, pentingnya komitmen pengikut, dan potensi konflik. Model Vroom-Yetton-Jago untuk menentukan gaya pengambilan keputusan yang paling efektif berdasarkan faktor situasional para pemimpin harus menganalisis suatu situasi untuk mengidentifikasi tiga gaya dalam proses pengambilan keputusan dengan menggunakan pohon keputusan (Vignesh, 2020). Vroom dan Yetton merumuskan mengikuti tujuh pertanyaan tentang kualitas keputusan, komitmen, informasi masalah, dan penerimaan keputusan, yang dengannya para pemimpin dapat menentukan tingkat keterlibatan pengikut dalam keputusan. Jawaban atas pertanyaan berikut harus 'Ya' atau 'Tidak' (Dinibutun, 2020). Pertanyaan-pertanyaan tersebut harus ditanyakan dalam urutan tertentu untuk secara akurat menggambarkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk menyajikan dan mengelola keputusan tertentu, berikut merupakan urutan pertanyaan tersebut:

- (1) Apakah kualitas keputusan itu penting?
- (2) Apakah Anda memiliki cukup informasi untuk membuat keputusan sendiri?
- (3) Apakah masalahnya terstruktur dengan baik?
- (4) Apakah penerimaan keputusan oleh bawahan penting bagi implementasinya?
- (5) Apakah tim akan mendukung keputusan Anda jika Anda melakukannya sendiri?
- (6) Apakah tim memiliki tujuan yang sama dengan organisasi?

(7) Apakah kemungkinan akan ada konflik di antara tim atas keputusan tersebut?



Gambar 2. Model pohon keputusan Vroom Yetton Jago

Sumber: (Elmansy, 2015)

Dengan demikian, menurut model ini, ketujuh atribut situasional tersebut akan menentukan "set kelayakan" strategi pengambilan keputusan. Keunggulan model Vroom-Yetton-Jago adalah fleksibilitas dan kemampuannya dalam mengatur proses pengambilan keputusan. Modelnya sangat fleksibel dan pilihannya memungkinkan pemimpin untuk membuat keputusan yang tepat berdasarkan situasi apapun (Iqbal et al., 2020). Model ini juga dapat memberikan proses bagi para pemimpin untuk mengalami proses pengambilan keputusan sebagai tujuan. Selain itu, model ini terdiri dari tujuh aturan yang diambil dari pengambilan keputusan, tiga aturan dirancang untuk melindungi kualitas keputusan dan empat aturan untuk melindungi penerimaan keputusan (Margerison & Glube, 1979). Aturan-aturan ini berhubungan dengan tujuh karakteristik situasi masalah, dan mengeliminasi satu atau lebih proses keputusan yang mengancam kualitas atau penerimaan keputusan (Auer-Rizzi & Reber, 2013).

Tabel 2. Aturan yang mendasari model Vroom-Yetton

Aturan untuk melindungi kualitas keputusan
<i>(Leader information rule)</i> Aturan informasi pemimpin. Menghilangkan AI dari set yang layak ketika kualitas keputusan penting dan pemimpin tidak memiliki informasi atau keahlian yang cukup untuk menyelesaikan masalah sendirian.
<i>(Goal congruence rule)</i> Aturan kesesuaian tujuan. Menghilangkan GII dari set yang layak ketika kualitas keputusan adalah penting dan bawahan tidak mungkin mengejar tujuan organisasi dalam upaya mereka untuk menyelesaikan masalah.
<i>(Unstructured problem rule)</i> Aturan masalah yang tidak terstruktur. Menghilangkan AI, AII, dan CI dari himpunan layak ketika kualitas keputusan sangat penting, pemimpin tidak memiliki informasi atau keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah sendirian, dan masalahnya tidak terstruktur.
Aturan untuk melindungi penerimaan keputusan
<i>(Acceptance rule)</i> Aturan penerimaan. Menghilangkan AI dan AII dari set yang layak ketika penerimaan keputusan oleh bawahan sangat penting untuk implementasi yang efektif, karena tidak ada jaminan bahwa keputusan yang otokratis diterima.
<i>(Conflict rule)</i> Aturan konflik. Menghilangkan AI, AII, dan CI dari himpunan layak ketika penerimaan keputusan sangat penting, Keputusan otokratis tidak pasti diterima, dan ketidaksepakatan di antara para bawahan dalam metode pencapaian tujuan organisasi mungkin terjadi.
<i>(Fairness rule)</i> Aturan keadilan. Menghilangkan AI, AII, CI dan CII dari himpunan layak ketika kualitas keputusan tidak penting, tetapi penerimaan keputusan sangat penting dan tidak pasti dihasilkan dari keputusan yang otokratis.
<i>(Acceptance priority rule)</i> Aturan prioritas penerimaan. Menghilangkan AI, AII, CI, dan CII dari himpunan layak ketika penerimaan keputusan sangat penting, tidak pasti dihasilkan dari keputusan otokratis, dan bawahan memiliki tujuan yang sama terhadap masalah tersebut.

Sumber: Field (1982)

Inti dari model pengambilan keputusan Vroom-Yetton adalah pentingnya pengambilan keputusan berdasarkan situasi. Tidak seperti model lain yang mengasumsikan pendekatan satu ukuran untuk semua, teori model pengambilan keputusan Vroom Yetton mengakui bahwa pengambilan keputusan harus disesuaikan dengan variabel situasi tertentu (Fahmin et al., 2024). Variabel-variabel ini mencakup kecukupan informasi, kebutuhan untuk menerima bawahan, dan kemungkinan konflik. Pendekatan yang bernuansa ini memastikan hasil yang lebih efektif dengan menyesuaikan proses pengambilan keputusan dengan tuntutan unik setiap situasi (Susan Febriantina et al., 2025).

2. Manfaat Model Vroom-Yetton dalam Lembaga Pendidikan

Model ini menyediakan alat bagi para pemimpin untuk memutuskan rute mana yang harus diambil untuk membuat keputusan (Mardia & Mukhtar, 2022). Beberapa situasi membutuhkan konsultasi tim dan membuat keputusan kelompok namun yang lain mungkin memerlukan sikap yang lebih otokratis, terutama ketika ada waktu terbatas untuk mendengar dari anggota kelompok. Dalam konteks Pendidikan model Vroom-Yetton dapat memberikan beberapa keunggulan jika diterapkan dengan baik dan benar, diantaranya (Lestari, 2017).

- (1) Kualitas keputusan yang diambil cenderung meningkat. Hal ini mengingat keputusan yang diambil adalah melibatkan anggota yang bisa jadi memiliki informasi dan pengetahuan yang mungkin tidak dimiliki oleh pemimpin yang ada dalam suatu organisasi.
- (2) Tingkat penerimaan keputusan tinggi. Seorang anggota yang memiliki pengaruh dan partisipasi dalam sebuah proses pengambilan keputusan akan cenderung berpersepsi bahwa keputusan yang telah diambil adalah sebuah keputusan yang sesuai dengan apa yang diharapkannya, sehingga timbul motivasi untuk mengimplementasikan keputusan yang telah disepakati dengan baik dan optimal.
- (3) Kepuasan terhadap proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan asumsi bahwa manusia cenderung akan merasa diperlakukan dengan hormat apabila diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapatnya di depan umum dan dilibatkan secara partisipatif dalam suatu proses pengambilan keputusan.
- (4) Pengembangan keterampilan anggota. Pengalaman ikut andil dalam proses pembuatan keputusan yang kompleks dapat mengembangkan keahlian dan keyakinan pada diri seorang anggota. Besarnya manfaat ini diperoleh tergantung atas besarnya keterlibatan seorang anggota dalam proses diagnosa sumber masalah, menghasilkan solusi yang memungkinkan, mengevaluasi solusi yang ada untuk mencari jalan terbaik, dan merencanakan cara implementasinya. Seorang anggota yang terlibat dalam keseluruhan proses akan belajar lebih banyak dan berkembang, dibanding anggota yang hanya memiliki kontribusi di satu aspek saja. Oleh karena itu diperlukan kerjasama yang baik antar sesama anggota dalam suatu organisasi.

Selain itu dalam penelitian Mestika et al. (2024) dijelaskan terdapat beberapa manfaat dalam menerapkan Model Vroom-Yetton pada pendidikan yaitu:

(1) Meningkatkan Keterlibatan Siswa

Model Vroom-Yetton menganjurkan para pemimpin, khususnya pendidik atau kepala sekolah untuk melibatkan siswa dalam proses pengambilan keputusan. Dengan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpartisipasi, mereka merasa dihargai dan memiliki suara dalam lingkungan belajar mereka. Hal ini dapat menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap proses pembelajaran.

(2) Meningkatkan Kualitas Keputusan

Dengan melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan, pendidik dapat memperoleh berbagai sudut pandang dan ide yang mungkin tidak terpikirkan sebelumnya. Hal ini dapat menghasilkan keputusan yang lebih baik yang lebih relevan dengan kebutuhan siswa.

(3) Pengembangan Keterampilan Sosial dan Kepemimpinan

Melalui model ini, siswa tidak hanya belajar dari guru, tetapi juga dari satu sama lain. Proses diskusi dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan membantu siswa mengembangkan keterampilan sosial dan kepemimpinan.

(4) Adaptasi terhadap Berbagai Situasi

Model Vroom-Yetton menyediakan berbagai gaya kepemimpinan yang dapat disesuaikan dengan situasi yang berbeda. Dalam konteks pendidikan, pendidik mungkin mengadopsi pendekatan yang lebih otoriter selama keadaan darurat, sedangkan mereka mungkin lebih memilih pendekatan yang lebih partisipatif dalam keadaan yang stabil. Ini memungkinkan guru untuk lebih fleksibel dan peka terhadap kebutuhan siswa.

(5) Meningkatkan Motivasi dan Kemandirian Siswa

Dengan memberi siswa kesempatan untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan, mereka belajar menjadi lebih mandiri dan bertanggung jawab atas pembelajaran mereka. Hal ini dapat meningkatkan dorongan intrinsik siswa, yang sangat penting untuk pencapaian akademis.

3. Penerapan Model Vroom-Yetton di Lembaga Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Model Vroom-Yetton dalam konteks pendidikan tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang lebih kolaboratif dan responsif. Hal ini penting dalam menghadapi tantangan yang kompleks di dunia pendidikan saat ini. Penerapan Model Vroom-Yetton di lembaga pendidikan dapat dimulai dengan pemimpin yang secara aktif menganalisis situasi yang dihadapi. Sejalan dengan diatas, dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Vignesh (2020) mengatakan bahwa Model Vroom-Yetton-Jago dapat disesuaikan dengan berbagai situasi, karena memungkinkan pemimpin untuk mempertimbangkan kendala yang berbeda, seperti lokasi geografis dan dinamika tim. Namun penelitian ini merekomendasikan Gaya kepemimpinan kolaboratif (CII) untuk pengambilan keputusan tim yang efektif dan pembangunan konsensus, di mana para pemimpin bekerja dengan tim mereka untuk mencapai konsensus. Ini melibatkan mendiskusikan masalah dan mencari masukan dari anggota tim, yang dapat memperkuat hubungan dan meningkatkan dinamika tim. Dalam hal sama, penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2017) menyoroti kepemimpinan partisipatif sebagai faktor signifikan yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan rencana strategis. Penerapan gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan kolaborasi antara staf dan pemangku

kepentingan, yang mengarah pada hasil yang lebih baik dalam pengaturan pendidikan. Selain itu, dalam penelitian tersebut juga menyoroti peran komitmen organisasi, yang didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi, dalam keberhasilan implementasi rencana strategis.

Dalam konteks penerapan di bidang pendidikan, ketika menghadapi masalah dalam pengembangan kurikulum, kepala sekolah perlu mengevaluasi kompleksitas masalah dan dampaknya terhadap siswa, guru dan staf. Dalam hal ini, pemimpin dapat menggunakan pendekatan C2, di mana mereka berkonsultasi dengan guru secara kelompok untuk mendapatkan masukan dan perspektif yang beragam. Menurut Vroom dan Jago (1978), "Keputusan yang diambil dengan melibatkan orang lain cenderung lebih diterima dan efektif, karena mereka merasa memiliki bagian dalam proses tersebut". Dengan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah tidak hanya mendapatkan informasi yang lebih kaya tetapi juga meningkatkan komitmen guru terhadap implementasi kurikulum baru.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Mustakim (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat memainkan peran penting dalam mengelola perubahan. Dengan melibatkan guru, staf, dan bahkan perwakilan siswa dalam diskusi tentang perubahan, para pemimpin dapat mengurangi resistensi dan menumbuhkan budaya organisasi yang lebih mudah beradaptasi. Ketika para pemimpin melibatkan bawahan mereka dalam proses pengambilan keputusan, itu meningkatkan rasa tanggung jawab di antara anggota tim, yang mengarah pada kinerja organisasi yang lebih baik. Selain itu, dalam penelitian Faujiah et al. (2023) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mendorong keterlibatan aktif siswa dalam proses pengambilan keputusan yang terkait dengan pembelajaran mereka. Keterlibatan ini dapat secara signifikan meningkatkan motivasi mereka untuk belajar, karena mereka merasa dihargai dan diakui di lingkungan pendidikan. Dengan memungkinkan siswa untuk mengekspresikan pendapat mereka dan memberikan umpan balik, guru dapat memperoleh wawasan tentang pengalaman belajar siswa untuk memodifikasi lingkungan belajar dan kurikulum.

Sejalan dengan itu, dalam konteks pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan disiplin siswa, pemimpin pendidikan dapat menerapkan gaya G2, di mana keputusan diambil secara kolektif oleh tim (Field, 1982). Misalnya, dalam merumuskan kebijakan baru tentang perilaku siswa, kepala sekolah dapat mengadakan forum diskusi yang melibatkan guru, staf, dan bahkan perwakilan siswa. Hal ini tidak hanya memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk menyuarakan pendapat mereka, tetapi juga menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap kebijakan yang dihasilkan. Keterlibatan dalam pengambilan keputusan menciptakan rasa kepemilikan yang kuat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi dan kinerja (Botutihe et al., 2020). Dengan cara ini, lembaga pendidikan dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif

dan mendukung bagi semua anggota komunitas sekolah. Akhirnya, evaluasi dan umpan balik merupakan bagian penting dari penerapan Model Vroom-Yetton. Setelah keputusan diambil dan diimplementasikan, pemimpin harus secara aktif mencari umpan balik dari guru dan siswa mengenai efektivitas keputusan tersebut. Misalnya, setelah menerapkan kebijakan baru, kepala sekolah dapat mengadakan survei atau diskusi kelompok untuk mengumpulkan pendapat tentang dampak kebijakan tersebut (Fawzan et al., 2023). Dengan melakukan evaluasi secara berkala, pemimpin pendidikan dapat menyesuaikan kebijakan dan praktik mereka untuk memastikan bahwa mereka memenuhi kebutuhan siswa dan staf, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

Pembahasan

1. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Model Vroom-Yetton dalam Pendidikan

Dalam dunia pendidikan yang terus berkembang, kepemimpinan yang efektif menjadi salah satu kunci untuk menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan inovatif. Salah satu model kepemimpinan yang telah banyak dibahas adalah Model Vroom-Yetton, yang menawarkan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan. Menurut Royani et al. (2024) Model ini memberikan kerangka kerja yang fleksibel, memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dengan melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, model ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, tetapi juga membangun rasa memiliki dan komitmen di antara semua pemangku kepentingan. Ada beberapa kekuatan dalam menerapkan model ini dalam bidang pendidikan yaitu:

- (1) **Fleksibilitas dalam Pengambilan Keputusan:** Model Vroom-Yetton memberikan kerangka kerja yang fleksibel untuk pengambilan keputusan. Pemimpin dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan situasi yang dihadapi. Ini sangat penting dalam konteks pendidikan, di mana situasi dapat bervariasi dari masalah sehari-hari hingga keputusan strategis yang lebih besar. Fleksibilitas ini dapat mengarah pada strategi pengajaran yang lebih efektif dan hasil pendidikan yang lebih baik (Mestika et al., 2024).
- (2) **Partisipasi Anggota Tim:** Model ini mendorong partisipasi dari anggota tim, yang dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap keputusan yang diambil. Dalam konteks pendidikan, dengan melibatkan siswa dalam pengambilan keputusan, model ini membantu membangun hubungan yang lebih kuat antara guru dan siswa. Dinamika positif ini menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, yang sangat penting untuk motivasi dan keterlibatan siswa.
- (3) **Peningkatan Kualitas Keputusan:** Dengan melibatkan lebih banyak orang dalam proses pengambilan keputusan, model ini dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil. Berbagai perspektif dan ide dapat diintegrasikan, yang pada gilirannya

dapat menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif dan efektif (Faujiah et al., 2023).

Namun, meskipun memiliki banyak kekuatan, Model Vroom-Yetton juga tidak lepas dari kelemahan. Kompleksitas dalam penerapan, kebutuhan akan waktu dan sumber daya menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh para pemimpin pendidikan. Selain itu, budaya organisasi yang tidak mendukung partisipasi dapat menghambat efektivitas model ini dalam menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif.

- (1) Kompleksitas dalam Pengambilan Keputusan: Salah satu kelemahan utama dari model ini adalah kompleksitasnya. Pemimpin mungkin merasa bingung tentang bagaimana menerapkan model ini dalam situasi tertentu, terutama jika mereka tidak memiliki pengalaman atau pelatihan yang memadai (Vignesh, 2020).
- (2) Waktu dan Sumber Daya: Proses pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak dapat memakan waktu dan sumber daya. Dalam lingkungan pendidikan yang sering kali sudah terbebani dengan banyak tugas, ini bisa menjadi kendala (Othman et al., 2024).
- (3) Budaya Organisasi: Budaya sekolah yang tidak mendukung partisipasi atau kolaborasi dapat menghambat penerapan model ini. Jika anggota tim tidak terbiasa dengan pengambilan keputusan yang kolaboratif, mereka mungkin dapat memengaruhi efektivitasnya membuatnya kurang cocok untuk lingkungan tertentu.

2. Kendala Implementasi Model Vroom-Yetton di Sekolah Indonesia

Dalam pengimplementasian model Vroom-Yetton di sekolah-sekolah Indonesia terdapat beberapa kendala yang mungkin akan dihadapi, diantaranya:

- (1) Kurangnya Pemahaman Kepala Sekolah: Banyak kepala sekolah dan guru mungkin tidak familiar dengan model Vroom-Yetton dan prinsip-prinsip di baliknya. Tanpa pemahaman yang memadai, mereka mungkin kesulitan untuk menerapkan model ini secara efektif. Seringkali ada pelatihan yang tidak mencukupi untuk kepala sekolah, yang memengaruhi kemampuan mereka untuk memimpin secara efektif dan beradaptasi dengan tuntutan konsep pendidikan baru.
- (2) Budaya Hierarkis: Sekolah di Indonesia sering kali memiliki struktur hierarkis yang kuat, di mana keputusan biasanya diambil oleh kepala sekolah tanpa melibatkan guru atau staf lainnya. Hal ini dapat menghambat partisipasi dan kolaborasi yang diperlukan untuk menerapkan model Vroom-Yetton (Ibrahim et al., 2022).
- (3) Keterbatasan Waktu dan Sumber Daya: Dengan banyaknya tuntutan administratif dan akademis, kepala sekolah dan guru mungkin tidak memiliki waktu atau sumber daya yang cukup untuk melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan (Othman et al., 2024).
- (4) Resistensi terhadap Perubahan: Menerapkan model Vroom-Yetton mungkin menghadapi perlawanan dari pendidik dan siswa yang terbiasa dengan pendekatan

top-down tradisional. Perubahan dalam cara pengambilan keputusan dapat menghadapi resistensi dari anggota tim yang lebih nyaman dengan metode tradisional, hal ini dapat menghambat penerapan model Vroom-Yetton yang lebih partisipatif.

Simpulan

Artikel ini menekankan pentingnya penerapan Model Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton dalam konteks pendidikan. Model ini menawarkan kerangka kerja yang fleksibel, sehingga memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dengan melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, pemimpin dapat menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan responsive. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan, tetapi juga meningkatkan kesepakatan dan komitmen terhadap keputusan tersebut, yang berkontribusi pada keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan. Penerapan Model Vroom-Yetton juga memberikan dampak positif bagi siswa, dengan meningkatkan motivasi dan rasa tanggung jawab mereka melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, model ini berkontribusi pada pengembangan keterampilan sosial dan kepemimpinan siswa, yang penting untuk membentuk karakter dan kemampuan mereka di masa depan.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin pendidikan perlu mengadopsi pendekatan partisipatif Vroom-Yetton untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih kolaboratif dan responsif. Selain itu, Kepala sekolah perlu adanya pengembangan pelatihan dalam menerapkan model Vroom-Yetton. Hasil dari penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi hasil, karena hanya berfokus pada literatur yang ada tanpa melibatkan studi lapangan (studi kasus). Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengeksplorasi penerapan model ini dalam konteks yang lebih luas di berbagai lembaga pendidikan, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi model kepemimpinan ini.

Referensi

- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>
- Agazu, B. G., Birbirsa, Z. A., & Werke, S. Z. (2022, October 12). *Leadership Models and Change Management: A Systematic Review*, Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2075522/v1>
- Andriyan, A., & Yoenanto, N. H. (2022). Optimalisasi penerapan dan pengelolaan manajemen berbasis sekolah: literatur review. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 14–27. <https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.45011>

- Auer-Rizzi, W., & Reber, G. (2013). Leadership Styles: Inertia and changes in the Czech Republic. *Journal of East European Management Studies*, 18(1). <https://www.jstor.org/stable/23608387>
- Botutihe, S. N., Djafri, N., Halim, F., Haekal, T. M., Faliyandra, F., Utami, P. P., Butarbutar, M., Sudirman, A., Rahmat, A., Harini, H., Fatnasari, R., Kadir, S., Liriwati, F. Y., Yohana, C., Alam, H. V., & Lamadang, K. P. (2020). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0* (Cetakan 1). Zahir Publishing.
- Deshwal, V., & Ashraf Ali, M. (2020). A Systematic Review of Various Leadership Theories. *Shanlax International Journal of Commerce*, 8(1), 38–43. <https://doi.org/10.34293/commerce.v8i1.916>
- Dinibutun, S. R. (2020). Leadership: A Comprehensive Review of Literature, Research and Theoretical Framework. *Journal of Economics and Business*, 3(1). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.01.177>
- Elmansy, R. (2015, Aug 20). *Vroom-Yetton-Jago: Deciding How to Decide*. Retrieved from Designorate: <http://www.designorate.com/vroom-yetton-jagohow-to-decide/>
- Fahmin, N., Jamrizal, & Us, K. A. (2024). Kepemimpinan Organisasi Pendidikan Unggul (Jenis, Gaya, dan Model). *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(1), 90–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v2i1.1316>
- Faujiah, H., Gunawan, A., & Syarifudin, E. (2023). Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif Vroom-Yetton dan Motivasi Belajar Siswa di Lembaga Pendidikan Indonesia. *ManBiz: Journal of Management and Business*, 3(1), 101–110. <https://doi.org/10.47467/manbiz.v3i1.4380>
- Fawzan, A., Sanjaya, B., Iranto, D., Adiwinata, D., Irnawati, J., Nafiudin, Syarini, R., Nugraheni, S., Febriantina, S., Paudi, U. La, Utamingtyas, T. H., Suprayogi, W., & Roslita, E. (2023). *Organizational behavior (theory and research mapping)*. Samudra Biru.
- Field, R. G. (1982). A test of the Vroom-Yetton normative model of leadership. *Journal of Applied Psychology*, 67(5), 523–532. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.5.523>
- Ibrahim, A. E., Alfiah, L., & Roesminingsih, E. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif pada Pendidikan Dasar di Era Pandemi Covid-19. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 12(1), 76–86. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v12i1.10828>
- Iqbal, H. S., Akhtar, M. M. S., & Saleem, M. (2020). A Study of Decision Making Styles of Academic Managers in Public Sector Universities of the Punjab. *Bulletin of Education and Research*, 42(2), 181–196.
- Komara, E., Mulyanto, A., Rahman, I. A., Karimah, I., & Zainal, D. I. (2023). Implementasi Kepemimpinan Partisipatif dalam Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini di TK Radhi Ibrahim Nurfadilah (RIN) Baleendah. *Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME)*, 9(3). <https://doi.org/10.58258/jime.v9i1.5205>
- Lestari, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Implementasi Rencana Strategik Pada Madrasah Aliyah Di

- Kabupaten Sukabumi Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1).
<https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5580>
- Lubis, S. A. (2022). Kepemimpinan Situasional Pada Ciputra Group. *ResearchGate*.
- Mahanum, M. (2021). Tinjauan Kepustakaan. *ALACRITY: Journal of Education*, 1–12.
<https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.20>
- Mardia, M., & Mukhtar S, M. (2022). Analisis Tipologi Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 208–225. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i2.26601>
- Margerison, C., & Glube, R. (1979). Leadership Decision-Making: An Empirical Test Of The Vroom And Yetton Model. *Journal of Management Studies*, 16(1), 45–55.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1979.tb00373.x>
- Mestika, Y., Hayati, R., Simamora, R., Asmendri, A., & Sari, M. (2024). Pendekatan situasional dalam kepemimpinan di SMPN 3 Lubuk Sikaping: tinjauan komprehensif terhadap model Vroom-Yetton, path-goal theory dan pendekatan Rasulullah. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 9(1), 17–22.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29210/30033949000>
- Mustakim, B. (2020). Perspektif Psikologi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Irsyad: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, Konseling, Dan Psikoterapi Islam*, 8(2), 187–202. <https://doi.org/10.15575/irsyad.v8i2.1965>
- Muttaqin, S., SAM, M., Mustolihudin, M., & Abusiri, A. (2022). Insight Into Four Major Leadership Contingency Theories: Considering The Models For Indonesian Islamic Educational Context. *Hikmah: Journal of Islamic Studies*, 18(2).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.47466/hikmah.v18i2.209>
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Othman, S. A., Ibrahim, M. B., Salleh, M. J., & Sidek, S. S. M. (2024). Taking Charge in Time of Crisis: A Multi-Sites Case Study of School Leaders in Kedah, Malaysia. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 12(1), 1–16.
<https://doi.org/10.21831/jamp.v12i1.68228>
- Royani, A. R., Fauzi, A., & Zohriyah, A. (2024). The Effectiveness Of Participative Leadership Style Theory On The Performance Of Madrasah Tsanawiyah Educators Al-Hidayah Serang. *Jurnal Konseling Pendidikan Islam*, 5(2), 276–284.
<https://doi.org/10.32806/jkpi.v5i2.167>
- Sari, R. K. (2021). Penelitian Kepustakaan Dalam Penelitian Pengembangan Pendidikan Bahasa Indonesia. *Jurnal Borneo Humaniora*, 4(2), 60–69.
https://doi.org/10.35334/borneo_humaniora.v4i2.2249
- Susan Febriantina, Calvin Kimura, Hana Nurkhairani, Muhammad Fajar Bayu Wicaksono, Pradipta Afrah Nugraha, & Safrina Primadhita. (2025). Literature Review : Teori-Teori Kepemimpinan (Modern dan Tradisional). *Journal of Student Research*, 3(1), 97–109.
<https://doi.org/10.55606/jsr.v3i1.3531>

- Vignesh, M. (2020). Decision Making using Vroom-Yetton-Jago Model with a Practical Application. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 8(10), 330–337. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2020.31876>
- Vroom, V. H., & Jago, A. G. (1978). On the validity of the Vroom-Yetton model. *Journal of Applied Psychology*, 63(2), 151–162. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.2.151>
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and Decision-Making*. University of Pittsburgh Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt6wrc8r>
- Wikipedia.org. (2024). *Vroom-Yetton decision model*. https://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page. https://en.wikipedia.org/wiki/Vroom-Yetton_decision_model