

PERSEPSI GURU TENTANG PENGAMBILAN KEPUTUSAN YANG DILAKUKAN OLEH KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 2 PADANG

Ayang Mustika Sari
Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP

ABSTRACT

The purpose of this research is to study how teacher's perceptions of the decision made by the principal at the high school vocational 2 Padang. This research is the study population, with a sample of 73 teacher's. This research instrument using statements with Likert scale models that have been tested. Data were analyzed through average. the results showed that teacher's perceptions of the decision made by the principal at the high school vocational 2 Padang still in enough categories.

Keywords : Decision Making by the Principal

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mengembangkan potensi peserta didik secara aktif dengan menciptakan suasana belajar dan pembelajaran yang kondusif sehingga ada perubahan yang lebih positif pada diri peserta didik tersebut. Menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa Pendidikan Nasional merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, cerdas, berakhlak mulia, serta memiliki keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Sekolah merupakan satuan pendidikan untuk melakukan pendidikan secara formal. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus menjalankan perannya dengan sebaik-baiknya, tidak hanya mengawasi segala kegiatan saja tetapi juga menjalankan perannya mulai dari perannya sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

Kepala sekolah dalam melakukan dan menjalankan perannya seperti yang dikemukakan di atas, salah satu hal yang harus dilakukan yaitu mengambil keputusan. Sebelum kepala sekolah merealisasikan program sekolah maka kepala sekolah terlebih dahulu harus memperhatikan dan mempertimbangkan berbagai kebijaksanaan, agar para bawahan dapat menjalankan program sekolah dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan dengan pertimbangan dan keputusan yang baik, sesuai dengan permasalahan dan situasi yang dihadapi serta sesuai dengan apa yang diinginkan bawahan, maka untuk menjalankan keputusan itu bawahan akan menjalankan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan tepat.

Pengambilan keputusan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memilih berbagai kemungkinan atau alternatif yang dapat mengatasi suatu permasalahan.

Pengamatan penulis di SMKN 2 Padang pada bulan Mei 2014 memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah masih kurang optimal ini terlihat dari fenomena-fenomena antara lain: 1) kepala sekolah terlalu cepat dalam mengambil keputusan tanpa memperhatikan langkah-langkah yang sudah ada, hal ini terlihat dari data dan informasi yang digunakan oleh kepala sekolah yang kurang lengkap, sehingga mengakibatkan keputusan yang diambil belum efektif 2) kepala sekolah kurang melibatkan guru/bawahan dalam mengambil keputusan. Hal ini terlihat dari guru/bawahan hanya dilibatkan dalam mengumpulkan data dan informasi saja, tetapi langkah terakhir pimpinan sendiri yang mengambil keputusan, 3) kurangnya data dan informasi yang menyeluruh dari berbagai sumber yang mengakibatkan keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah terkesan hanya seadanya saja, 4) kurangnya efektivitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Hal ini terlihat dari keputusan yang telah diambil oleh kepala sekolah yang belum bisa diterapkan dengan baik oleh bawahan, 5) keputusan kepala sekolah belum dilaksanakan oleh guru dengan baik, hal ini terlihat dari kurangnya tanggung jawab guru untuk melaksanakan keputusan yang telah dibuat, 6) guru beranggapan bahwa kepala sekolah belum optimal dalam melakukan musyawarah dengan guru dalam setiap proses pengambilan keputusan, 7) guru beranggapan bahwa kepala sekolah kurang mempertimbangkan dampak yang ditimbulkan akibat dari pengambilan sebuah keputusan, hal ini mengakibatkan pengambilan keputusan tidak berjalan dengan baik, 8) guru beranggapan bahwa pelaksanaan hasil keputusan yang telah ditetapkan terlihat jarang dipantau dan dievaluasi pada saat pertemuan berkala, hal ini mengakibatkan kurang terdeteksinya keberhasilan yang telah dicapai atau kegagalan yang ditemui selama melaksanakan hasil keputusan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 Padang dilihat dari segi : 1) proses pengambilan keputusan, 2) keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, 3) efektivitas pengambilan keputusan. Dengan mengajukan pertanyaan sebagai berikut : 1) bagaimana persepsi guru tentang proses pengambilan keputusan oleh kepala sekolah? 2) bagaimana persepsi guru tentang keterlibatan guru/bawahan dalam pengambilan keputusan oleh kepala sekolah? 3) bagaimana persepsi guru tentang efektivitas pengambilan keputusan oleh kepala sekolah? Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 Padang dilihat dari segi proses, keterlibatan bawahan dan efektivitas pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan adalah hal yang sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Usman (2008:361) “pengambilan keputusan mempunyai peranan penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan perubahan organisasi”. Adapun menurut Riva’i (2012:238) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam

memecahkan masalah. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu masalah. Sementara itu Wahab (2011:163) mengartikan pengambilan keputusan adalah “bentuk pemilihan dari berbagai alternatif tindakan yang mungkin dipilih yang prosesnya melalui mekanisme tertentu, dengan harapan akan menghasilkan sebuah keputusan yang terbaik”.

Ada beberapa hal yang ikut mempengaruhi pengambilan keputusan yaitu: 1) proses pengambilan keputusan, 2) keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, dan 3) efektivitas pengambilan keputusan. Lahirnya suatu keputusan tidak serta merta berlangsung secara sederhana saja, sebab sebuah keputusan itu selalu lahir berdasarkan dari proses yang memakan waktu, tenaga dan pikiran hingga akhirnya terjadi suatu keputusan. Menurut Gibson dalam Supranto (2012:174) menyatakan bahwa “proses pengambilan keputusan dibedakan atas: 1) penetapan tujuan spesifik serta pengukuran hasilnya, 2) identifikasi permasalahan, 3) pengembangan alternatif, 4) evaluasi alternatif, 5) seleksi alternatif, 6) implementasi keputusan, dan 7) pengendalian dan evaluasi”. Adapun menurut Fahmi (2011: 5) mengemukakan ada delapan langkah dalam proses pengambilan keputusan yaitu: “1) mengidentifikasi masalah atau peluang, 2) mengidentifikasi kriteria keputusan, 3) memberi bobot pada kriteria, 4) mengembangkan alternatif-alternatif, 5) menganalisis alternatif, 6) memilih satu alternatif, 7) melaksanakan alternatif dan 8) mengevaluasi efektivitas keputusan”. Sedangkan

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan yaitu: mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan informasi, mengembangkan berbagai alternatif pemecahan masalah, menganalisa dan mengkaji setiap alternatif yang ada, memilih alternatif yang terbaik, melaksanakan keputusan dan mengevaluasi keputusan. Para manajer akan sulit untuk membuat keputusan-keputusan tanpa melibatkan para bawahan. Keterlibatan ini dapat berbentuk formal seperti penggunaan kelompok dalam pembuatan keputusan, sedangkan yang berbentuk informal seperti permintaan akan gagasan-gagasan. Menurut Handoko (2012:143) mengemukakan bahwa “banyak manajer merasa bahwa keputusan-keputusan yang dibuat kelompok lebih efektif karena mereka memaksimalkan pengetahuan yang lain”. Kepala sekolah dalam mengambil suatu keputusan dapat melibatkan bawahan baik secara perorangan (individu) maupun secara kelompok (bersama).

Menurut Handoko (2012:145) keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan baik secara perorangan maupun secara kelompok dijelaskan sebagai berikut: 1) kepala sekolah dalam melibatkan bawahan secara perorangan dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cara menanyakan pendapat, saran-saran dari bawahan, serta meminta pandangan dari bawahan apakah keputusan yang akan ditetapkan akan memberi dampak terhadap tujuan yang akan dicapai. 2) kepala sekolah dalam melibatkan bawahan secara bersama-sama dengan anggota kelompok lainnya dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cara kepala sekolah terlebih dahulu bermusyawarah dengan bawahannya sebelum mengadakan keputusan yang diambil sendiri. Pendapat bawahannya itu hanyalah merupakan nasehat dan saran-saran kepada nya.

Pengambilan keputusan hendaknya dilakukan dengan baik, untuk itu dalam pengambilan keputusan diperlukan suatu proses yang benar-benar harus

diperhatikan sehingga keputusan yang diambil bisa menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Pengambilan keputusan dalam pelaksanaannya harus memperhatikan efektivitas pengambilan keputusan sehingga ada kesesuaian antara masalah yang dihadapi dengan penyelesaian masalah yang diambil. Menurut Danim (2004:10) mengemukakan bahwa suatu keputusan itu efektif atau tidaknya adalah dengan mendasarkan pada penilaian terhadap penerimaan (*acceptance*), kemudian dibandingkan dengan kualitas keputusan (*quality*). Kualitas suatu keputusan dapat diketahui dari tingkatan tertentu yang bersifat rasional dalam memilih alternatif, sedangkan penerimaan menunjukkan adanya dukungan dan kepatuhan terhadap keputusan yang akan dilaksanakan.

Kualitas mempunyai ciri yang bersifat objektif yang sering diukur melalui standar teknis. Sedangkan penerimaan cenderung lebih bersifat subjektif penilaiannya, lebih bersifat emosional dan tergantung dari sikap subjek yang bersangkutan. Jadi efektivitas pengambilan keputusan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kualitas keputusan yang dibuat serta penerimaan terhadap keputusan. Menghasilkan keputusan yang berkualitas bukanlah suatu pekerjaan yang mudah, tetapi bukan berarti tidak bisa dibuat, hanya saja membutuhkan kemampuan yang profesional dari seorang kepala sekolah.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif, dimana semua populasi dijadikan sampel. Sehingga penelitian ini disebut penelitian populasi. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 orang guru SMKN 2 Padang. Instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini adalah angket model skala likert yang telah di uji cobakan dan hasilnya valid dan reliabel. Pengolahan data hasil penelitian dilakukan dengan menggunakan rumus rata-rata (mean).

HASIL PENELITIAN

Dekripsi hasil pengolahan data tentang persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN N 2 Padang dalam aspek proses pengambilan keputusan berada pada kategori cukup dengan perolehan skor rata-rata 3,1. Skor rata-rata tertinggi terlihat pada pernyataan kepala sekolah mengevaluasi hasil keputusan dengan perolehan skor 3,2. Sedangkan skor rata-rata terendah terlihat pada pernyataan kepala sekolah melaksanakan keputusan dengan perolehan skor 2,9.

Deskripsi hasil pengolahan data tentang persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN N 2 Padang dalam aspek keterlibatan bawahan berada pada kategori cukup dengan perolehan skor rata-rata 2,9. Skor rata-rata tertinggi terlihat pada keterlibatan bawahan berdasarkan individu dengan perolehan skor 3,0. Sedangkan skor rata-rata terendah terlihat pada keterlibatan bawahan berdasarkan kelompok dengan perolehan skor 2,9.

Deskripsi hasil pengolahan data tentang persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN N 2 Padang dalam aspek efektivitas pengambilan keputusan berada pada kategori

cukup dengan perolehan skor rata-rata 3,2. Skor rata-rata tertinggi terlihat pada penerimaan keputusan dengan perolehan skor 3,3. Sedangkan skor rata-rata terendah terlihat pada kualitas keputusan dengan perolehan skor 3,2.

PEMBAHASAN

Untuk lebih jelasnya, pembahasan hasil penelitian ini akan diuraikan berdasarkan indikator penelitian yakni 1) proses pengambilan keputusan, 2) keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan, dan 4) efektivitas pengambilan keputusan.

Pada indikator proses pengambilan keputusan skor rata-rata terendah terlihat pada pernyataan kepala sekolah melaksanakan keputusan dengan perolehan skor 2,9. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah kurang mempelajari pelaksanaan keputusan yang ada terhadap proses pengambilan keputusan. Menurut Siagian (2000:88) menyatakan bahwa “tepat atau tidaknya pilihan yang dilakukan akan diuji dalam pelaksanaannya, apabila hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan, baik dalam arti mendatangkan manfaat yang paling optimal atau membuahkan kerugian yang paling minimal”. Oleh karena itu, sebaiknya kepala sekolah harus melaksanakan keputusan secara tepat agar sesuai dengan masalah yang ada di sekolah.

Pada indikator keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan skor rata-rata terendah terlihat pada keterlibatan bawahan yang bersifat kelompok dengan perolehan skor 2,9. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah kurang meminta saran-saran, pendapat, ide atau pandangan secara kelompok dalam mengambil suatu keputusan untuk mengatasi masalah yang ada di sekolah.

Menurut Handoko (2012:145) keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan secara kelompok dijelaskan sebagai berikut: Kepala sekolah dalam melibatkan bawahan secara bersama-sama dengan anggota kelompok lainnya dalam pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cara kepala sekolah terlebih dahulu bermusyawarah dengan bawahannya sebelum mengadakan keputusan yang diambil sendiri. Pendapat bawahannya itu hanyalah merupakan nasehat dan saran-saran kepadanya. Oleh karena itu, sebaiknya kepala sekolah harus mampu melibatkan bawahan secara kelompok untuk meminta pendapat, saran dan ide sehingga saran-saran tersebut bisa digunakan dalam mengatasi masalah yang ada di sekolah.

Pada indikator efektivitas pengambilan keputusan skor rata-rata terendah terlihat pada kualitas keputusan dengan perolehan skor 3,2. Hal ini disebabkan karena kepala sekolah kurang memperhatikan kualitas dari keputusan yang diambil sehingga menyebabkan belum efektifnya pengambilan keputusan di sekolah. Menurut Danim (2004:10) mengemukakan bahwa suatu keputusan itu efektif atau tidaknya adalah dengan mendasarkan pada penilaian terhadap penerimaan (*acceptance*), kemudian dibandingkan dengan kualitas keputusan (*quality*)

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisa data dari hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat diambil kesimpulan mengenai

persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 Padang adalah sebagai berikut: 1) persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di smkn 2 padang dalam aspek proses pengambilan keputusan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,1. 2) persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 padang dalam aspek keterlibatan bawahan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 2,9. 3) persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 Padang dalam aspek efektivitas pengambilan keputusan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,2. 4) Secara umum persepsi guru tentang pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 2 Padang berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,1.

Berdasarkan kesimpulan yang telah di kemukakan di atas, maka peneliti dapat mengemukakan beberapa saran yaitu: 1) kepala sekolah di SMKN 2 Padang agar dapat melakukan diskusi dengan guru terkait dengan proses pengambilan keputusan di sekolah. 2) kepala sekolah di SMK SMKN 2 Padang agar dapat melibatkan bawahan atau guru dalam pengambilan keputusan di sekolah. 3) kepala sekolah SMKN 2 Padang agar menilai keefektifan suatu keputusan yang akan diambil di sekolah. 4) Guru di SMKN 2 Padang agar dapat memberikan ide dan saran dalam pengambilan keputusan dan juga bisa melaksanakan keputusan yang telah dibuat dengan senang hati. 5) untuk peneliti selanjutnya, penelitian ini masih sederhana, oleh sebab itu disarankan kepada yang akan meneliti mengenai persepsi guru terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat dilakukan lebih sempurna dengan menambah indikator-indikator lain serta teknik analisis data yang lain sebagai perbandingan mana yang menunjukkan hasil yang mendekati kesempurnaan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Pengambilan Keputusan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Riva'i, Veithzal. 2012. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Supranto, Johannes. 2012. *Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: PT Rineka Cipta Persada.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-undang No 20. 2003. *Sistem pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahab, Abdul Aziz. 2011. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.