

# **PENINGKATAN KEMAMPUAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

**Puji Rahayu**

*Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP*

## *Abstract*

*The goal of this research are to see informations about headmaster to decision making by school principal. The result of this research are the headmaster decision by school principalin the state junior high school in Yayasan Mutiara Gambut stay in goog enough category.*

*Kata kunci : Pengambilan keputusan*

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai kepala sekolah harus memiliki starategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan. kerja sama atau kooperatif, dan kepala sekolah sebagai leader harus mampu meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Menurut Mulyasa (2013 : 115) bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karekter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Dari daya pikir seorang kepala sekolah, berpikir ada hubungannya dengan mengambil keputusan dan memecahkan masalah, harus diusahakan agar tidak tersesat kejalan yang tidak efektif dan efisien. Pengambilan keputusan adalah proses memilih sejumlah alternatif yang ada untuk menentukan arah tujuan yang ingin dicapai. Alternatif-alternatif tersebut dapat berupa suatu kondisi fisik, atau usaha-usaha yang kreatif atau tempat menghimpun pemikiran, perasaan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu tindakan.

Menurut Iqbal (dalam Suradi 2005:16) ada beberapa definisi tentang pengambilan keputusan, definisi pengambilan keputusan adalah: pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. Tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnya, dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan. Dan Setiap model memiliki basis umum pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan merupakan aktifitas yang sangat penting. Yang membantu mempertahankan efektifitas manajerial sehingga, seorang kepala sekolah atau leader bisa memilih model pengambilan keputusan yang sesuai

dengan masalah yang sedang dihadapi. Karena pembuatan keputusan ini merupakan pekerjaan utama bagi seorang pemimpin. Bahkan bisa di katakan bahwa kehidupan sehari-hari seorang pemimpin ataupun kepala sekolah sesungguhnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan keputusan. Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu meningkatkan keterampilan dalam pengambilan keputusan agar organisasi yang dipimpin menjadi lebih berkembang sesuai dengan tujuan organisasinya. Dan seorang pemimpin ataupun kepala sekolah yang profesional harus cerdas dan intelek serta bijaksana dalam mengambil keputusan yang berulang atau keputusan yang terprogram. Sehingga dalam mengambil keputusan kenaikan kelas peserta didik, yang dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran dapat mencapai hasil maksimum yang diharapkan.

Namun demikian kenyataan dilapangan belum sepenuhnya memenuhi harapan. Hal ini berdasarkan pengamatan dan perbincangan yang penulis lakukan dengan para guru di SD Yayasan Mutiara Gambut. Adanya pendapat yang mengatakan bahwa kepala sekolah kurang memperhatikan kemampuan anggotanya dalam pengambilan keputusan serta kepala sekolah kurang mengkaji faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan keputusan sebelum mengambil keputusan, sehingga perlunya upaya/langkah yang tepat untuk keberhasilan dalam pengambilan keputusan.

## **LANDASAN TEORI**

Menurut *Terry (syamsi, 1995)* pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. Sedangkan menurut *Huber (2003 : 205 )* pengambilan keputusan adalah penentuan pilihan mengacu satu pilihan dari serangkaian alternatif. Dalam teori lainnya, *Hasan (Suradi, 2005: 16 )* pengambilan keputusan adalah proses alternatif dari beberapa alternatif secara sistematis untuk ditindak lanjuti (digunakan) sebagai suatu cara untuk pemecahan masalah.

Dari pengertian-pengertian pengambilan keputusan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan suatu proses pemilihan alternatif terbaik dari beberapa alternatif secara sistematis dalam pemecahan masalah.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan, menurut *Suradi (2005:17)* dalam pengambilan keputusan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi oleh beberapa hal yaitu posisi/ kedudukan, masalah, situasi, kondisi, dan tujuan. Selain hal tersebut ada beberapa hal yang mempengaruhi yaitu : Keadaan intern organisasi, keadaan ekstern organisasi, tersedianya informasi yang diperlukan, kepribadian dan kecakapan pengambilan keputusan.

Agar pengambilan keputusan lebih terarah, maka perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan. Karena dalam setiap pengambilan keputusan kedudukan seorang pemimpin sangatlah penting. Maka seorang pemimpin haruslah mampu melihat situasi dan kondisi

disaat akan mengambil keputusan. Sehingga keputusan yang diambil bermanfaat bagi organisasi yang dipimpin.

Menurut Suradi (2005:18) proses pengambilan keputusan merupakan tahap-tahap yang harus dilakukan untuk membuat keputusan. Tahap-tahap ini adalah kerangka dasar, sehingga setiap tahap dapat dikembangkan lagi menjadi beberapa sub tahap (langkah) yang lebih khusus / spesifik dan lebih operasional. Secara garis besar proses pengambilan keputusan terdiri atas tahap yaitu :

- 1) Penemuan masalah. Tahap ini merupakan tahap dimana masalah harus didefinisikan dengan jelas sehingga perbedaan antara masalah dan bukan masalah menjadi jelas.
- 2) Pemecahan masalah. Tahap ini merupakan tahap dimana masalah yang sudah ada atau sudah jelas itu kemudian diselesaikan. Langkah-langkah yang diambil adalah:
  - Identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk pemecahan masalah.
  - Perhitungan mengenai faktor bahwa yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau diluar jangkuan manusia, identifikasi peristiwa - peristiwa dimasa datang.
  - Pembuatan alat (sarana) untuk mengevaluasi atau mengukur hasil.

Pemilihan menggunakan tipe pengambilan keputusan

- 3) Pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil adalah berdasarkan pada keadaan lingkungan atau kondisi yang ada, seperti kondisi pasti, kondisi beresiko, Kondisi tidak pasti, dan kondisi konflik.

Pengambilan keputusan sebagai suatu kelanjutan dari cara pemecahan masalah. Pengambilan keputusan memiliki fungsi antara lain sebagai pangkal permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual maupun secara kelompok, baik secara institusionalnya maupun secara organisasional. Selain itu pengambilan keputusan juga merupakan sesuatu yang bersifat futuristik, artinya bersangkutan paut dengan hari depan, masa yang akan datang, dimana efeknya atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

Kegiatan- kegiatan yang dilakukan dalam organisasi itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasinya. Yang diinginkan semua kegiatan itu dapat berjalan lancar dan tujuan dapat tercapai dengan mudah dan efisien.

Menurut Akhmad Sudrajat ( 2008 ) ada beberapa upaya yang dapat dilakukan kepala kepala sekolah dalam pengambilan keputusan yaitu: meningkatkan kemampuan kepribadian, kemampuan manajerial, kemampuan supervisi dan kemampuan sosial.

Peningkatan kemampuan kepribadian yaitu kepala sekolah yang memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin akan selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi. Memiliki komitmen, tegas dan disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.

Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah. Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.

Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.

Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah. Memiliki stabilitas emosi, teliti, cermat, hati-hati dan tidak tergesa-gesa dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan suatu tugas pokok dan fungsi.

Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Memiliki minat jabatan untuk menjadi kepala sekolah yang efektif dan memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah

Peningkatan Kemampuan Manajerial yaitu kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dalam pengambilan keputusan. Kepala sekolah harus Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan seperti penguasaan teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.

Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Pengorganisasian kelembagaan sekolah sebagai landasan dalam mengorganisasikan kelembagaan maupun program insidental sekolah. Mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif dan efisien.

Kepala sekolah yang mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategis sekolah kepada keseluruhan guru dan staf. Mengkoordinasi, membangun kerjasama tim antara guru dan staf dalam memajukan sekolah serta mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat dengan menerapkan manajemen konflik.

Dalam peningkatan kemampuan manajerial seorang kepala sekolah juga harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah, hubungan sekolah-masyarakat, kesiswaan, kurikulum, keuangan, ketatausahaan, serta sistem informasi sekolah dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber pembelajaran dan pembiayaan sekolah.

Peningkatan Kemampuan Supervisi adalah kemampuan kepala sekolah dalam melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat yaitu merencanakan supervisi sesuai kebutuhan guru, melakukan supervisi bagi guru

dengan menggunakan teknik-teknik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi kepada guru melalui antara lain pengembangan profesional guru, penelitian tindakan kelas, dsb.

Kepala sekolah juga melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat dengan menyusun standar kinerja program pendidikan yang dapat diukur dan dinilai. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja program pendidikan dengan menggunakan teknik yang sesuai dan menyusun laporan sesuai dengan standar pelaporan monitoring dan evaluasi.

Peningkatan kemampuan sosial yaitu terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah. Bekerja sama dengan atasan bagi pengembangan dan kemajuan sekolah, dengan guru, staf/karyawan, komite sekolah, dan orang tua siswa bagi pengembangan dan kemajuan sekolah. Bekerja sama dengan sekolah lain dan instansi pemerintah terkait dalam rangka pengembangan sekolah.

Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Berperan aktif dalam kegiatan informal di luar sekolah, dalam organisasi sosial kemasyarakatan, kegiatan keagamaan, kesenian, olahraga atau kegiatan masyarakat lainnya serta melibatkan diri dalam pelaksanaan program pemerintah.

Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Menggali persoalan dari lingkungan sekolah (berperan sebagai problem finder), kreatif menawarkan solusi (sebagai problem solver), mampu bersikap obyektif, simpatik dan empatik. Mampu bersikap empatik/sambung rasa terhadap orang lain.

## **PEMBAHASAN**

Kegagalan dan keberhasilan kegiatan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali, penentu kebijakan pengambil keputusan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Oleh karena itu ada beberapa upaya yang dapat di tempuh kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuannya dibidang pengambilan keputusan yaitu: meningkatkan kemampuan kecerdasan/intelegensi, meningkatkan ketrampilan/keahlian, mengembangkan sikap kreatif penuh inisiatif untuk berkembang lebih baik, menjaga keseimbangan /kestabilan emosional dan meningkatkan keberanian dalam pengambilan keputusan dan tanggung jawab.

### ***Meningkatkan kemampuan kecerdasan/ intelegensi***

Seorang kepala sekolah harus bisa untuk menganalisa masalah yang dihadapi dalam organisasinya. Kemampuan itu memungkinkan kepala sekolah mengarahkan pemikiran anggotanya dalam menyusun perencanaan dan menetapkan keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban tugas

organisasinya. Disamping itu kepala sekolah harus mampu membantu kelompoknya untuk menyelesaikan masalah.

Kepala sekolah perlu meningkatkan pengetahuannya mengenai berbagai hal. Kepala sekolah yang memiliki pengetahuan yang luas secara langsung maupun tidak langsung akan sangat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan. Biasanya semakin luas pengetahuan seseorang maka akan semakin mudah dalam mengambil suatu keputusan.

### ***Meningkatkan ketrampilan/ keahlian dibidangnya***

Kepala sekolah haruslah selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan dibidang kerjanya agar mampu memenuhi tuntutan masyarakat dan teknologi serta mampu melihat hubungan bidang tugasnya dengan bidang lain yang mempengaruhinya.

Pengetahuan dan pengalaman yang cukup dibidangnya seorang kepala sekolah akan mampu melihat kedepan dalam meningkatkan perkembangan organisasi atau lembaga yang dipimpinnya. Dengan keahlian yang cukup maka kepala sekolah akan bisa mengambil keputusan dengan tepat.

### ***Mengembangkan sikap kreatif, penuh inisiatif untuk perkembangan yang lebih baik***

Seorang kepala sekolah harus mampu memprakarsai suatu kegiatan secara kreatif dan selalu terdorong untuk memunculkan inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja sebagai pencerminan kemauannya bekerja secara efektif.

Pemimpin pendidikan sebagai *problem solver* dituntut untuk memiliki kreativitas dalam memecahkan masalah dan mengembangkan alternatif penyelesaiannya. Berpikir kreatif untuk memecahkan masalah dapat dilakukan melalui dengan cara merumuskan masalah dan mengidentifikasi aspek aspek masalah tersebut. dalam prospeknya, si pemikir mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang dipikirkan. Pikiran harus mendapat sebanyak mungkin informasi yang relevan dengan masalah tersebut. Kemudian informasi itu diproses untuk menjawab pertanyaan yang diajukan pada tahap orientasi untuk mencari pemecahan masalah.

### ***Menjaga keseimbangan/kestabilan emosional***

Kepala sekolah sikap/kepribadiannya, hal ini memang tidak nampak oleh mata tetapi sangat besar pengaruhnya terhadap hasil dari pengambilan keputusan. Kepala sekolah harus mampu mengendalikan emosinya dan selalu menggunakan pemikirannya yang rasional serta logis dalam menghadapi masalah dan pengambilan keputusan.

Seorang kepala sekolah harus bersifat sabar, teliti, dan hati-hati dalam memutuskan tindakan yang akan dilaksanakan. Kepala sekolah harus mampu

berlaku adil dan bijaksana dalam pekerjaan, serta memiliki sifat tenggang rasa dan sambung rasa dengan para anggotanya.

### ***Meningkatkan keberanian dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab***

Keberanian dalam pengambilan keputusan seorang kepala sekolah berarti mengambil keputusan tanpa menunda-nunda pada setiap persoalan dengan cara dan waktu penyelesaian masalah yang tepat. Selain sikap berani seorang kepala sekolah harus memiliki sikap tanggung jawab terhadap atas segala akibat dari hasil keputusan yang dimbilnya.

Dengan demikian, seseorang yang telah mengambil keputusan, pada dasarnya dia telah melakukan pemilihan terhadap alternatif-alternatif yang ditawarkan kepadanya. Kendati demikian, hal yang tidak dapat dipungkiri adalah kemungkinan atau pilihan yang tersedia bagi tindakan itu akan dibatasi oleh kondisi dan kemampuan individu yang bersangkutan, lingkungan sosial, ekonomi, budaya, lingkungan fisik dan aspek psikologis

Seorang kepala sekolah harus mampu menjadi pemecah masalah bagi dirinya dan orang lain. Ini merupakan konsekuensi logis sebagai seorang kepala sekolah, karena mau tidak mau, suka tidak suka, ia harus berani mengambil keputusan. Karena posisinya sebagai pengambil keputusan, ia harus benar-benar memiliki daya analisis yang tinggi, sehingga keputusan yang diambilnya sudah dipertimbangkan secara matang dan berhasil dengan baik.

## **KESIMPULAN**

Pengambilan keputusan merupakan aktifitas yang sangat penting. Yang membantu mempertahankan efektifitas manajerial sehingga, seorang kepala sekolah atau leader bisa memilih model pengambilan keputusan yang sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi. Karena pembuatan keputusan ini merupakan pekerjaan utama bagi seorang pemimpin. Bahkan bisa di katakan bahwa kehidupan sehari-hari seorang pemimpin ataupun kepala sekolah sesungguhnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan keputusan. Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu meningkatkan keterampilan dalam pengambilan keputusan agar organisasi yang dipimpin menjadi lebih berkembang sesuai dengan tujuan organisasinya. Dan seorang pemimpin ataupun kepala sekolah yang profesional harus cerdas dan intelek serta bijaksana dalam mengambil keputusan yang berulang atau keputusan yang terprogram. Sehingga dalam mengambil keputusan kenaikan kelas peserta didik, yang dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran dapat mencapai hasil maksimum yang diharapkan.

Kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pendidikan maupun dalam menciptakan hubungan baik dengan masyarakat dan lingkungan sekitar. Dengan kepemimpinan kepala sekolah inilah diharapkan mampu mengambil keputusan yang efektif dan efisien.

## **SARAN**

Kepala sekolah yang mandiri sangatlah diperlukan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut beberapa aspek diantaranya, dalam meningkatkan nilai peserta didik, dan peningkatan profesionalisme guru. Kepala sekolah hendaknya memiliki kecerdasan emosional yang sangat baik dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin pendidikan.

Model-model program pembinaan kepala sekolah yang diselenggarakan oleh pengawas hendaknya memperhatikan kecerdasan emosional dalam kepemimpinan kepala sekolah sehingga kepala sekolah diharapkan dapat menerapkan kecerdasan emosional secara merata pada taraf yang optimal.

## **Daftar Pustaka**

- Daryanto. (2002). *Kepala sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hasan,M,Iqbal (2002) *Pokok – pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*, Ghalia Indonesia,Jakarta
- Karwati,Euis. & Donni Juni Priansa. (2013). *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah*. Bandung :Alfabeta.
- Mulyasa,E. (2013). *Menjadi kepala sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Stoner, James A. F, (2003), *Perencanaan Dan Pengambilan Keputusan*.Jakarta : Rineka Cipta.
- Terry,George,R.(2009). *Prinsip – Prinsip Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sudrajat,Ahkmad.(2008). *Artikel pendidikan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Rohiat. (2008). *Kecerdasaan emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung : PT. Refika Aditama