

PERSEPSI GURU TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN KEPALA SEKOLAH DI SMK NEGERI KELOMPOK BISNIS MANAJEMEN KOTA PADANG

Vajar Makna Putra

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP

Abstract

This study aimed to obtain information about teachers' perceptions of the principal's decision in SMK Padang Management Business Group. The population was sampled 133 teachers and 54 teachers were taken with a random sampling technique. The research instrument was a Likert scale questionnaire form has been on test validity and reliable. Data were analyzed using the average value (the mean). The results of this study are the perceptions of teachers to the principal decision-making at SMK Padang Management Business Group in good enough category.

Kata Kunci : persepsi; pengambilan keputusan

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai sebuah organisasi penyelenggara pendidikan memiliki berbagai dimensi yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah sebagai suatu organisasi tersebut mempunyai karakteristik tersendiri, yang tidak dimiliki oleh organisasi lain. Karakteristik khusus yang dimiliki sekolah adalah merupakan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, tempat khusus untuk membudayakan kehidupan manusia yang memiliki potensi yang bagus, karena itu kepala sekolah, guru dan karyawan merupakan pelaku-pelaku penting dalam mengelola kegiatan pembelajaran di sekolah.

Kepala sekolah adalah orang yang paling dominan dan berperan dalam pengelolaan sekolah. Kepala sekolah mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang tercantum dalam Permendiknas No 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Baik atau tidaknya

pengelolaan dalam menyelenggarakan pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah pada sekolah formal akan berpengaruh terhadap efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan pendidikan melalui sekolah tersebut.

sebagai pengelola, kepala sekolah mempunyai berbagai peran, diantaranya sebagai pengambil keputusan. Sebagai pengambil keputusan adalah sosok penentu arah dan program pengembangan pendidikan di sekolah yang

dipimpinnya.. Kelancaran dan kesuksesan pelaksanaan program sekolah tergantung pada kecakapan kepala sekolah dalam hal pengambilan keputusan. Kepala sekolah dituntut untuk bisa mengambil keputusan dengan tepat.

Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang seharusnya dilakukan. Keputusanpun dapat merupakan tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. Keputusan yang baik pada dasarnya dapat digunakan untuk membuat rencana yang baik pula. Untuk itu, dalam mengambil keputusan hendaknya dipertimbangkan berbagai kemungkinan yang dapat mempengaruhi keputusan tersebut sehingga dengan berbagai pertimbangan, keputusan yang telah diambil jika dilaksanakan akan tepat sasaran dan dapat memecahkan permasalahan yang sedang dialami.

Pengambilan keputusan merupakan kajian utama yang telah, sedang dan akan menjadi kajian penting dalam organisasi. Menurut Siswanto (2012:171) pengambilan keputusan merupakan suatu pendekatan yang sistematis terhadap permasalahan yang dihadapi. Pendekatan tersebut menyangkut pengetahuan esensi atas permasalahan yang dihadapi, pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi, analisis permasalahan dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif pemecahan, menganalisis setiap alternatif sehingga ditemukan alternatif yang paling rasional dan penilaian atas keluaran yang dicapai.

Pelaksanaan pengambilan keputusan tidak selamanya berjalan lancar seperti yang diharapkan. Ada kalanya keputusan yang diambil sesuai dengan yang seharusnya dan ada kalanya tidak. Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi berkenaan dengan pengambilan keputusan oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut: 1) Kepala sekolah kurang melibatkan guru dalam proses pembuatan keputusan, 2) Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah masih kurang efektif karena kurangnya pertimbangan mutu dan penerimaan guru, 3) Kurangnya data dan informasi yang digunakan dalam proses pembuatan keputusan, 4) Kurangnya penyesuaian kepala sekolah terhadap situasi dan kondisi baru sebelum membuat keputusan, 5) Kepala sekolah terburu-buru dalam mengambil keputusan dan kurang melaksanakan langkah-langkah yang tepat.

Beberapa hal di atas merupakan persepsi guru mengenai pengambilan keputusan kepala sekolah. Persepsi merupakan pandangan seseorang tentang suatu objek, peristiwa maupun kejadian yang dilihatnya. Rivai (2012 : 157) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah proses mental di mana seorang manajer memperoleh dan menggunakan data dengan menanyakan hal lainnya, menggeser jawaban untuk menemukan informasi yang relevan dan menganalisis data; manajer secara individual dan dalam tim, mengatur, dan mengawasi informasi, terutama informasi bisnisnya. Sedangkan Malayu (2010:55) “pengambilan keputusan adalah suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternatif untuk melakukan aktivitas-aktivitas pada masa yang akan datang”. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu tindakan yang harus diambil dalam menyelesaikan suatu masalah

dengan memilih alternatif pemecahan masalah yang dianggap paling sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi.

Pembuatan keputusan mempunyai arti yang sangat penting bagi kemajuan suatu organisasi. Masa depan suatu organisasi sangat ditentukan oleh keputusan yang dibuat sekarang. Pembuatan keputusan dilakukan untuk memecahkan masalah terkait dengan posisi keputusan itu sendiri yang diharapkan dapat mempertahankan organisasi agar terus maju, penggerak kegiatan dan menjadi titik berangkat organisasi dalam melaksanakan aktifitas manajemen. Menurut Danim (2004:16) mengemukakan “manajemen yang baik adalah manajemen yang menghasilkan keputusan yang bermutu baik kuantitatif maupun kualitatif”. Dengan begitu dapat dikatakan bahwa tidak ada manajemen yang lebih baik, kecuali manajemen yang mampu meraih perubahan yang positif dan efektif bagi organisasi.

Pengambilan keputusan hendaknya dilakukan melalui proses dan prosedur pengambilan keputusan. Menurut Fahmi (2011:5) adapun proses pengambilan keputusan adalah: 1) mengidentifikasi masalah, 2) mengidentifikasi kriteria keputusan, 3) member bobot pada kriteria, 4) mengembangkan alternatif-alternatif, 5) menganalisa alternatif, 6) memilih satu alternatif, 7) melaksanakan alternatif tersebut, 8) mengevaluasi efektivitas keputusan. Pendapat yang senada juga diungkapkan oleh Duker dalam Harbani (2010:159) menyatakan ada enam langkah dalam proses pengambilan keputusan, yaitu: 1) mendefinisikan masalah, 2) menganalisis masalah, 3) menggambarkan alternatif pemecahan masalah, 4) memutuskan satu pemecahan masalah, 5) merencanakan tindakan yang efektif, dan 6) memantau dan mengevaluasi hasilnya. Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan meliputi identifikasi masalah, mengumpulkan data dan informasi, mengembangkan berbagai alternatif pemecahan masalah, mengevaluasi alternatif pemecahan masalah, memilih alternatif terbaik, melaksanakan keputusan, dan mengevaluasi hasil keputusan .

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 tengah dihadapi. Pengambilan keputusan dalam pelaksanaannya harus memperhatikan efektivitas pengambilan keputusan sehingga ada kesesuaian antara masalah yang dihadapi dengan penyelesaian masalah yang diambil. Efektivitas adalah merupakan kemampuan untuk memilih tujuan dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang tepat untuk mencapai tujuan. Syamsi (2007:10) menyatakan bahwa “ efektif tidaknya suatu keputusan dapat dilihat dari penerimaan (*acceptability*) dan kemudian dibandingkan dengan kualitas (*quality*) keputusan itu sendiri. Menurut Syamsi (2007:23) “keputusan yang berkualitas adalah yang sesuai dengan keadaan intern sekolah yang meliputi: dana yang tersedia, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan, struktur organisasi, tersedianya informasi yang dibutuhkan pimpinan dan lain sebagainya”. Selain itu Syamsi (2007:11), bahwa keputusan akan berkualitas apabila kepala sekolah : (1) mengambil keputusan secara rasional (2) mengikuti

langkah-langkah atau prosedur pembuatan keputusan (3) melibatkan kelompok atau guru dan pengawas.

Penerimaan menunjukkan adanya dukungan dan kepatuhan terhadap keputusan (Syamsi,2007:10). Sedangkan menurut Usman (2011:396) menyatakan:

Keputusan yang diambil kepala sekolah ada kalanya diterima dengan baik oleh guru, ada kalanya tidak. Keputusan kepala sekolah diterima dengan baik ditandai dengan adanya dukungan terhadap keputusan serta tanggungjawab dari guru dan pegawai dalam pelaksanaan keputusan yang telah diambil. Penerimaan keputusan sangat tergantung kepada kesiapan dan kemampuan dari guru dan pegawai selaku pelaksana keputusan.

Jadi, pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kualitas keputusan yang dibuat dan penerimaan terhadap keputusan itu sendiri oleh orang-orang yang akan melaksanakan keputusan tersebut.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang : 1) persepsi guru terhadap proses pengambilan keputusan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang, 2) persepsi guru terhadap efektivitas pengambilan keputusan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang sebanyak 133 orang guru. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Random Sampling* sehingga didapat besar sampel sebanyak 54 orang guru. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang artinya data diperoleh langsung dari responden. Teknik analisis data hasil penelitian menggunakan rumus rata-rata (mean).

HASIL PENELITIAN

Hasil pengolahan data dijabarkan berdasarkan indikator Persepsi Guru Terhadap Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang, yaitu: (1) Proses Pengambilan keputusan (2) efektifitas pengambilan keputusan. Sesuai dengan teknik pengambilan data, yaitu mencari nilai rata-rata dari setiap indikator, yang mana hasilnya terdapat dalam tabel berikut:

Tabel 1. Rekapitulasi Skor Rata-rata Persepsi Guru terhadap Pengambilan Keputusan oleh Kepala Sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang

No	Aspek yang dinilai	Skor Rata-Rata
1	Proses Pengambilan Keputusan	3,42
2	Efektifitas Pengambilan Keputusan	3,44
Rata-rata		3,43

Jadi secara keseluruhan dapat diambil kesimpulan bahwa skor rata-rata Persepsi Guru terhadap Pengambilan Keputusan oleh Kepala Sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang adalah 3.43, sehingga dapat disimpulkan bahwa Persepsi Guru terhadap Pengambilan Keputusan oleh Kepala Sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang sudah terlaksana dengan **cukup baik**.

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, menyatakan bahwa persepsi guru terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang dikategorikan **cukup baik**

Proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang.

Berdasarkan hasil penelitian, persepsi guru terhadap proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah dikategorikan **cukup baik**. Berdasarkan persepsi guru ini maka dapat dikatakan bahwa proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah berjalan baik namun masih perlu untuk ditingkatkan. Karena sejalan dengan yang diungkapkan Rivai dan Mulyadi (2012:157) “Kepemimpinan seseorang sangat besar peranannya dalam setiap keputusan yang diambilnya, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggungjawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, jika pemimpin tidak dapat membuat keputusan maka dia seharusnya tidak dapat menjadi pemimpin”

Seorang kepala sekolah hendaknya melakukan pengambilan keputusan sesuai dengan prosedur dan langkah-langkah pengambilan keputusan yang seharusnya. Pengambilan keputusan dilakukan dengan pertimbangan yang matang di setiap prosesnya. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan keputusan yang efektif dan dapat memecahkan permasalahan yang dihadapi. Masih dalam Rivai dan Mulyadi (2012:157) mengungkapkan bahwa “pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku, mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh karena itu, untuk mengetahui apakah keputusan yang diambil baik atau buruk tidak hanya dinilai setelah konsekuensinya terjadi, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya”.

Sedangkan Fahmi (2011:4) adapun proses pengambilan keputusan itu diantaranya:1) mengidentifikasi masalah,2) mengidentifikasi kriteria keputusan, 3) member bobot pada kriteria, 4) mengembangkan alternatif-alternatif,5) menganalisis alternatif, 6) memilih satu alternatif, 7) melaksanakan alternatif tersebut dan mengevaluasi efektivitas keputusan tersebut.

Dalam mengidentifikasi masalah, hal yang harus diperhatikan oleh pembuat keputusan adalah: 1) apakah masalah yang dihadapi benar-benar masalah atau hanya isu belaka, 2) orang-orang yang terkait dengan masalah, 3) akibat yang ditimbulkan jika masalah tidak diselesaikan, 4) melihat apakah masalah berdiri sendiri atau berhubungan dengan yang lain di sekolah. Untuk dapat mengetahui sebab dan akibat masalah tersebut, maka perlu mengumpulkan data yang ada kaitannya langsung dengan masalah.

Data-data tersebut kemudian diolah sehingga akhirnya merupakan informasi. Informasi harus lengkap sesuai dengan kebutuhan, dapat dipercaya kebenarannya, dan masih aktual. Berdasarkan informasi inilah pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan baik.

Setelah masalah diketahui dengan baik dari analisis data yang ada, maka selanjutnya dikembangkan beberapa alternatif pemecahan terhadap masalah yang terjadi. Pengambil keputusan hendaknya berusaha mengidentifikasi sebanyak-banyaknya cara pemecahan masalah yang mungkin dapat dilaksanakan. Alternatif pemecahan masalah menyangkut apa yang dapat dikerjakan pada masa yang akan datang.

Setelah dilakukan pengembangan alternatif, alternatif tersebut kemudian dievaluasi dan dibandingkan. Menurut Purwanto (2003: 75) “ alternatif yang baik adalah alternatif yang dapat dilaksanakan dan menghasilkan dampak yang positif”. Jadi kepala sekolah sebagai pengambil keputusan hendaknya dapat menilai alternatif dengan mempertimbangkan apakah alternatif itu benar-benar dapat dilaksanakan dan menghasilkan dampak baik bagi sekolah.

Menilai alternatif dilakukan untuk memilih alternatif yang paling baik untuk dilaksanakan. Dalam memilih alternatif terbaik kepala sekolah perlu mempertimbangkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Alternatif yang baik bukan berarti yang mudah atau yang dapat diterima melainkan yang dapat dilaksanakan dan diduga menghasilkan dampak positif.

Setelah alternatif-alternatif yang telah ditemukan itu dinilai baik buruknya kemudian dipilih mana yang dianggap paling baik untuk dilaksanakan, langkah terakhir adalah melaksanakan keputusan yang telah diambil.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuannya untuk mengambil keputusan yang tepat, harus melalui tahapan-tahapan dalam proses pengambilan keputusan sebagai aktivitas yang logis untuk menghasilkan keputusan yang logis dan realistis.

Efektivitas pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang.

Berdasarkan hasil penelitian, persepsi guru terhadap efektivitas pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang dikategorikan **cukup baik**. Ini berarti efektivitas pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah sudah berjalan baik namun masih perlu ditingkatkan.

Pengambilan keputusan dalam pelaksanaannya harus memperhatikan efektivitas pengambilan keputusan sehingga ada kesesuaian antara masalah yang dihadapi dengan penyelesaian masalah yang diambil. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang tepat untuk mencapai tujuan. Syamsi (2007:10) menyatakan bahwa “efektif tidaknya suatu keputusan dapat dilihat dari penerimaan (acceptability) dan kemudian dibandingkan dengan kualitas (quality) keputusan itu sendiri”.

Kualitas menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang dan/jasa tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan/atau kinerjanya (riduwan, 2009: 89). Keputusan yang berkualitas adalah yang sesuai dengan keadaan intern sekolah yang meliputi: dana yang tersedia, kemampuan karyawan, kelengkapan dari peralatan, struktur organisasi, tersedianya informasi yang dibutuhkan pimpinan dan lain sebagainya.

Penerimaan menunjukkan adanya dukungan dan kepatuhan terhadap keputusan. keputusan yang diambil kepala sekolah pada dasarnya ada yang diterima dengan baik oleh guru, ada kalanya tidak. keputusan yang diterima dengan baik dapat dilihat dari adanya dukungan terhadap keputusan serta tanggungjawab dari guru dan pegawai dalam pelaksanaan keputusan yang telah diambil.

Jadi, efektivitas pengambilan keputusan pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh kualitas keputusan yang dibuat dan penerimaan terhadap keputusan itu sendiri oleh orang-orang yang akan melaksanakan keputusan tersebut. Oleh sebab itu kepala sekolah dalam mengambil keputusan harus memilih keputusan yang serasi dengan permasalahan yang timbul sehingga dapat menyelesaikan masalah yang terjadi, dan juga kepala sekolah harus mempertimbangkan kesiapan dan kemampuan bawahan yang akan melaksanakan keputusan tersebut. Jika hal-hal tersebut sudah dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengambil keputusan, maka dapat dikatakan keputusan tersebut adalah keputusan yang berkualitas dan akan diterima dengan baik oleh bawahan.

Penelitian yang dilakukan mengenai persepsi guru terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang masih perlu ditingkatkan karena berada pada kategori **cukup baik** ini artinya pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah belum sepenuhnya berjalan baik. Seiring dengan fenomena yang tampak di lapangan, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang belum berjalan lancar seperti

yang diharapkan. Dengan cukup terbukanya guru-guru sebagai responden dalam pengisian angket, hasil penelitian berdasarkan analisis data yang diperoleh di lapangan, menunjukkan bahwa fenomena yang dipaparkan sebagai dugaan sementara hasil pengamatan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang dengan indikator mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan informasi, mengembangkan alternatif pemecahan masalah, mengevaluasi alternatif pemecahan masalah, memilih alternatif terbaik, melaksanakan keputusan, dan mengevaluasi hasil pelaksanaan keputusan berada pada kategori cukup baik (3,42)
- Efektivitas pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang dengan indikator kualitas dan penerimaan keputusan berada pada kategori cukup baik (3,44)
- Berdasarkan hasil penelitian secara umum diperoleh hasil bahwa Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang berada pada kategori cukup baik (3,43)

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian mengenai persepsi guru terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMK Negeri Kelompok Bisnis Manajemen Kota Padang, maka saran yang relevan dikemukakan disini adalah sebagai berikut:

- Kepala Dinas Pendidikan Kota Padang diharapkan dapat memberikan pelatihan kepada kepala sekolah terutama dalam langkah-langkah pengambilan keputusan agar para kepala sekolah dapat menghasilkan keputusan-keputusan yang lebih baik dan efektif lagi.
- Kepala sekolah diharapkan untuk dapat mempertahankan langkah-langkah pengambilan keputusan yang sudah terlaksana dengan baik dan bila perlu lebih ditingkatkan lagi, serta dapat lebih mengoptimalkan keterlibatan bawahan dalam kegiatan pengambilan keputusan supaya keputusan tersebut dapat dijalankan oleh bawahan dengan baik.
- Kepada guru diharapkan untuk mendukung dan melaksanakan keputusan yang diambil oleh kepala sekolah dengan senang hati dan penuh tanggung jawab.

DAFTAR RUJUKAN

- Danim, Sudarwa. 2004. *Memotivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kepemimpinan Kelompok*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Fahmi, I. 2011. *Manajemen Pengambilan Keputusan (teori dan aplikasi)*. Bandung : Alfabeta
- Handoko, Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta. BPFE Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen (Dasar, Penelitian Dan Masalah)*. Jakarta: Sinar Grafika Offset
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung : ALFABETA
- Siswanto. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Syamsi,I. 2007. *Pengambilan Keputusan Dan System Informasi*. Jakarta : Bumi Aksara
- Usman,H. 2011. *Manajemen (teori, praktik, dan riset pendidikan)*. Jakarta : Bumi Aksara
- Rivai, V & Mulyadi, D. 2012. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo