KETERAMPILAN KEPALA SEKOLAH DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

UTARI OCTAVIANI

16002103

Utarioctaviani98@gmail.com

Abstract: Dalam setiap organisasi baik itu di lembaga pendidikan, pemerintah, kesehatan, dan lainnya pastinya ada seorang pemimpin. Jika di lembaga pendidikan kita mengenal nya dengan kepala sekolah. Untuk menjadi seorang kepala sekolah atau pemimpin dalam suatu organisasi pastinya harus memiliki keterampilan dalam proses pengambilan keputusan. Mengambil suatu keputusan tidaklah mudah bagi seseorang pemimpin, ia harus memiliki pengetahuan luas mengenai proses pengambilan keputusan, memiliki banyak pengalaman mengenai suatu masalah yang harus diselesaikan, mampu menganalisis setiap masalah yang ada di organisasi, mempertimbangkan segala kelebihan atau kelemahan untuk solusi permasalahan, dan lain sebagainya. Dan itu harus benar-benar teliti agar keputusan yang ditetapkan tidak memiliki resiko yang besar. Maka dari itu bagi seorang pemimpin atau kepala sekolah diperlukan sekali keterampilan dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan pada umumnya itu terdiri dari enam tahapan, dimana tahapannya yaitu (1) identifikasi masalah, yaitu seorang kepala sekolah bisa mengetahui masalah apa yang sudah sangat kronis yang harus diprioritaskan untuk diselesaikan; (2) mencari alternatif, yaitu kepala sekolah dapat melakukannya sendiri atau juga dari para guru atau staf untuk mengembangkan beberapa alternatif yang dapat dilaksanakan; (3) analisis alternatif, yaitu kepala sekolah harus mengevaluasi atau analisis satu persatu secara teliti apakah alternatif cocok untuk memecahkan masalah; (4) memutuskan alternatif, yaitu memilih satu dari beberapa alternatif untuk dijadikan keputusan yang terbaik; (5) implementasi keputusan, yaitu melaksanakan pilihan alternatif yang telah diputuskan; (6) evaluasi, yaitu kepala sekolah melakukan pengukuran berkala mengenai apakah hasil yang diperoleh sesuai apa yang direncanakan.

Keywords: Kepala Sekolah, Proses Pengambilan Keputusan

PENDAHULUAN

Mengambil keputusan merupakan salah satu bagian dari kegiatan kepala sekolah. Pengambilan keputusan tidaklah mudah bagi seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam suatu organisasi, karena keputusan yang akan diambil menyangkut kepentingan bersama atau orang banyak jadi tidak bisa sembarangan mengambil keputusan begitu saja karena ada pedoman dalam mengambil sebuah keputusan.

Kepala sekolah bisa dikatakan orang yang sangat berpengaruh dalam sekolah karena ia harus membuat keputusan yang tepat. Berhasil atau gagal nya suatu organisasi itu adalah hasil dari pembuatan keputusan oleh seorang

pimpinan. Pimpinan merupakan orang yang harus memutuskan dengan baik, mampu mempertimbangkan segala sesuatunya dengan baik agar bawahannya tidak salah langkah dalam melakukan dalam suatu kegiatan.

Sama hal nya seperti pada lembaga pendidikan, maju atau tidak nya sekolah tersebut itu ditentukan oleh pembuatan keputusan oleh kepala sekolah.

Keputusan yang diambil pasti ada dasarnya yaitu adanya permasalahan atau persoalan dalam pendidikan.

Dalam mengambil keputusan yang baik dan tepat dibutuhkan nya sebuah keterampilan agar keputusan yang diambilnya dapat memecahkan masalah

suatu sekolah. Maka dari itu kepala sekolah harus meningkatkan lagi keterampilan dalam proses pengambilan keputusannya, agar hasil yang diperoleh itu tepat. Kepala sekolah juga melibatkan dasar-dasar pengambilan keputusan. Karena keputusan yang diambil bisa berdasarkan intuisi/perasaan, pengalaman, fakta, wewenang, dan rasional.

PERMASALAHAN

Namun demikian selama ini di sekolah-sekolah ada beberapa kepala sekolah yang kurang terampil dalam proses pengambilan keputusan. Karena disebabkan kurangnya pengalaman, intuisi yang kuat, atau yang lainnya sehingga mengakibatkan ketidaktepatan dalam mengambil sebuah keputusan.

KAJIAN TEORITIS DAN PEMBAHASAN

Pengertian Keterampilan Pengambilan Keputusan

Keterampilan adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang. Dengan keterampilan sesuatu yang ia punya apapun kegiatannya pastinya akan membuahkan hasil yang baik. Karena keterampilan itu butuh dilatih agar kita bisa meraih keterampilan apa yang ingin kita inginkan. Dengan keterampilan yang dimiliki seseorang itu dapat mempengaruhi orang lain, karena kita tahu apa yang ingin dikerjakan dengan bermodal memiliki keterampilan. Tetapi untuk kemampuan, kita tidak hanya bisa mengandalkan keterampilan saja, tetapi pengetahuan dan sikap, ie kreativitas, innisiatif, dan tingkat emosional juga harus juga seimbang agar apa tujuan kita tercapai.

Kepala sekolah adalah seorang pimpinan dalam lembaga pendidikan. Kepala sekolah merupakan tenaga kependidikan yang memiliki jabatan paling tinggi di sekolah. Untuk menjadi kepala sekolah tidak lah mudah, karena setiap harinya kepala sekolah selalu memutuskan segala sesuatu yang terjadi di sekolah.

Karena maju atau tidak nya sekolah itu ditentukan oleh pembuatan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri.

Untuk mengambil sebuah keputusan kepala sekolah tidak hanya bisa bermodal dengan pengetahuan atau teori saja tetapi harus memiliki ketampilan juga sikap yang bijaksana dalam mengambil keputusan. Dalam mengambil keputusan diperlukan kepala sekolah yang memiliki sikap yang bijaksana, arif atau pintar untuk mempertimbangkan mana yang paling baik dan tepat.

Proses adalah suatu tahapan atau langkahlangkah yang harus ditempuh dalam melakukan suatu kegiatan. Sebelum membahas mengenai proses pengambilan keputusan dan keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan, terlebih dahulu kepala sekolah harus memahami dan mengetahui tentang definisi pengambilan keputusan agar ketika ingin megambil sebuah keputusan kepala sekolah dapat mengatasinya dengan tepat.

Pengambilan keputusan menurut (Gistituati, 2009) adalah proses pemilihan alternatif cara bertindak dari berbagai alternatif yang tersedia untuk memecahkan masalah dalam proses pembuatan keputusan ini merupakan suatu proses yang sistematis.

Menurut (Makawimbang, 2012) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu tindakan yang diambil dengan menetapkan satu alternatif sesuai dengan keadaan dan kebutuhan dari berbagai alternatif pertimbangan yang dihadapi sehingga dapat memberikan solusi dan jaaln keluar atas masalah yang dihadapi.

Pengambilan keputusan menurut (Siswanto, 2015) adalah serangkaian aktifitas yag dilakukan oeh seorang dalam usaha memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi kemudian menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling rasional dan sesuai dengan lingkungan.

Dari pendapat beberapa ahli diatas, dapat saya simpulkan bahwa pengambilan keputusan berarti memilih dan menetapkan

satu alternatif yang dianggap paling menguntungkan dari beberapa alternatif yang lainnya.

Jadi proses pengambilan keputusan adalah langkah-langkah atau tahapan-tahapan yang saling berkaitan antara tahap yang pertama hingga tahap yang terakhir dalam mengambil keputusan.

Keterampilan dalam proses pengambilan keputusan adalah dimana suatu kemampuan seseorang ketika ingin melakukan sebuah tindakan yaitu melalui proses pengambilan keputusan karena untuk mengambil sebuah keputusan dibutuhkan keterampilan seseorang salah satunya kepala sekolah sebagai pimpinan dalam suatu lembaga pendidikan agar tujuan yang ingin dicapai dapat direalisasikan atau terlaksana dengan baik dan lancar

Proses Pengambilan Keputusan

Menurut Adair (1985) dalam (Gistituati, 2009) mengemukakan lima langkah di dalam pembuatan keputusan yaitu sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi tujuan. Ini merupakan tahap pertama dalam proses pengambilan keputusan dimana mengidentifikasi berarti mengenali mengapa perlu membuat keputusan dalam suatu organisasi atau apa yang menyebabkan organisasi harus membuat keputusan.
2. Mengumpulkan informasi. Setelah kita mengenali sebuah permasalahan yang terdapat dalam sebuah organisasi sekolah, kita harus mengumpulkan, mengorganisasikan masalah tersebut. Untuk mengumpulkan informasi tersebut dapat dilakukan dengan cara mengecek fakta-fakta yang terjadi, dan opini atau pendapat dari bawahan misalnya guru dan staff di sekolah.
3. Mengembangkan berbagai alternatif. Yaitu kita kumpulkan alternatif-alternatif yang di dapat baik itu alternatif dari kepala sekolah maupun dari para guru.

Menilai berbagai alternatif dengan menganalisis konsekuensi dari masing-masing alternatif, mengukur masing-masing alternatif berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, lalu dilakukan uji coba, dibandingkan dengan tujuan yang ingin dicapai, setelah itu memilih satu yang terbaik.

4. Mengimplementasikan alternatif yang telah dipilih. Dalam mengimplementasikan atau melaksanakan keputusan tersebut kepala sekolah juga mengawasi untuk melihat dampaknya dan meriview kembali mengenai pelaksanaan yang telah dijalankan.

Sedangkan proses pembuatan keputusan menurut Siagian SP (1973) dalam (Makawimbang, 2012) ada tujuh langkah yang perlu diambil dalam usaha memecahkan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui hakikat dari pada masalah yang dihadapi. Yaitu kita mencari apa permasalahan yang sebenarnya terjadi dan yang perlu mendapat perhatian untuk dipecahkan.
2. Mengumpulkan fakta-fakta dan data yang relevan.
3. Mengolah fakta dari data tersebut. Mengolah fakta-fakta tersebut hingga menjadi sebuah informasi yang kemudian dijadikan dasar pengambilan keputusan.
4. Menentukan beberapa alternatif yang mungkin ditempuh.
5. Memilih cara pemecahan dari alternatif-alternatif yang telah diolah dengan matang.
6. Memutuskan tindakan apa yang hendak dilakukan.
7. Menilai hasil-hasil yang diperoleh sebagai akibat daripada keputusan yang telah diambil. Maksudnya dari tahap ini adalah melakukan evaluasi terhadap keputusan yang diambil. Apakah keputusan yang dijalankan telah sesuai dengan pemecahan masalah

Sebenarnya banyak sekali langkah-langkah atau proses dalam pengambilan keputusan menurut beberapa ahli, tetapi secara umum dapat saya simpulkan bahwa proses pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah

Yaitu bagaimana kronisnya sebuah permasalahan di organisasi diukur dengan penyimpangan antara rencana organisasi dengan hasil yang dicapai organisasi. Untuk mengetahui masalah yang sebenarnya ada yaitu dengan cara (1) kepala sekolah dapat menguji hubungan sebab akibat; (2) kepala sekolah mencari perubahan-perubahan yang menyimpang dari keadaan yang seperti biasa atau normal; (3) melakukan konsultasi dengan pihak lain atau guru/staf yang mengetahui perjalanan organisasi.

2. Mencari alternatif

Yaitu mengembangkan beberapa alternatif yang dapat dilaksanakan dan harus dipertimbangkan konsekuensi yang mungkin dari masing-masing alternatif. Caranya yaitu (1) kepala sekolah dapat melakukannya sendiri atau melalui per Jaringan pemikiran para guru/staf/stakeholders untuk mendapatkan keputusan terbaik; (2) kepala sekolah juga dapat mengembangkan brainstorming (sumbang saran) yang diminta dari setiap guru/staf.

3. Analisis alternatif

Yaitu kepala sekolah mengevaluasi atau analisis satu persatu secara teliti dengan berpedoman pada kriteria yang telah ditentukan atau mengkaji seluruh kekuatan dan kelemahan. Apakah alternatif yang dijadikan keputusan itu cocok untuk memecahkan masalah, apakah alternatif itu layak, memuaskan atau memiliki konsekuensi. Jadi harus analisis alternatif terlebih dahulu.

4. Memutuskan alternatif

Yaitu memutuskan alternatif yang terbaik, yang menguntungkan, yang sedikit kerugiannya dan yang paling

mendekati dalam permasalahan untuk memecahkan masalah. Karena memutuskan alternatif dengan harapan dapat mencapai sasaran yang diinginkan yaitu masalah dapat terselesaikan.

5. Implementasi keputusan

Yaitu pilihan harus dilaksanakan secara efektif untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah perlu membuat rencana implementasi ini dengan operasional mungkin dalam bentuk prosedur-prosedur dan rincian-rincian kegiatan sehingga para guru atau staf mudah melaksanakannya.

Prosedur implementasi keputusan yaitu (1) menyusun jadwal pelaksanaan; (2) membagi tugas pelaksanaannya; (3) menetapkan langkah-langkah pembuatan laporan; (4) pengawasan diri agar pelaksanaan sesuai hasil keputusan.

6. Evaluasi

Evaluasi merupakan tahap terakhir dalam proses pembuatan keputusan yang tidak boleh dilewatkan. Karena setiap implementasi pastinya harus kita nilai mengenai pelaksanaan yang kita jalankan. Evaluasi disini adalah melakukan pengukuran berkala mengenai keluaran yang nyata atau bisa kita sebut dengan hasil. Keluaran nyata tersebut dibandingkan dengan keluaran yang direncanakan dan apabila terjadi penyimpangan perlu diadakan perubahan dalam pemecahan yang dipilih pelaksanaannya atau dalam sasaran semula, apabila sasaran semula harus diubah, maka proses pengambilan keputusan secara keseluruhan perlu diulang kembali. Mungkin terdapat kesalahan dalam memilih alternatif yang tepat atau dalam implementasi dan yang lainnya yang menyebabkan keputusan tersebut tidak sesuai atau tidak tepat.

Agar keputusan yang diambil oleh kepala sekolah tepat, maka kepala sekolah harus melibatkan dasar-dasar pengambilan keputusan sebagaimana menurut

(Makawimbang, 2012) dasar-dasar membuat keputusan yaitu sebagai berikut:

1. Pengambilan keputusan berdasarkan intuisi

Yaitu intuisi/perasaan lebih bersifat subjektif yaitu mudah terkena sugesti, pengaruh luar, dan faktor kejiwaan lain.

2. Pengambilan keputusan berdasarkan rasional

Yaitu lebih bersifat objektif dalam masyarakat.

3. Pengambilan keputusan berdasarkan fakta

Yaitu pengambilan keputusan yang dibutuhkan dengan data dan informasi.

4. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman

Yaitu sebelum mengambil keputusan, kepala sekolah mengingat apakah permasalahan atau kasus seperti ini sebelumnya pernah terjadi atau tidak. Jika pernah terjadi sebelumnya, maka kepala sekolah tinggal melihat apakah permasalahan tersebut sama atau tidak dengan situasi dan kondisi saat ini. Jika sama maka kepala sekolah dapat menerapkan cara yang sebelumnya tersebut. Karena pengalaman dapat dijadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah.

5. Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang

Yaitu banyak diterima oleh para bawahan seperti guru/staf, juga apabila didasari dengan wewenang yang resmi akan lebih permanen sifatnya.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam pengambilan/pembuatan keputusan menurut (Rahayu, 2014)) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kemampuan kecerdasan/ intelegensi

Untuk membuat keputusan tidaklah jauh-jauh dari pengetahuan yang dimiliki seseorang. Karena dalam

membuat keputusan dibutuhkan analisa/berpikir yang tinggi. Kemampuan itu memungkinkan kepala sekolah mengarahkan pemikiran anggotanya dalam menyusun perencanaan dan menetapkan keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban tugas organisasinya. kepala sekolah juga harus mampu membantu kelompoknya untuk menyelesaikan masalah.

Biasanya semakin luas pengetahuan seseorang maka akan semakin mudah dalam mengambil suatu keputusan.

2. Meningkatkan keterampilan/ keahlian dibidangnya

Tidak hanya pengetahuan saja yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, tetapi ketrampilan dibidangnya juga harus dikuasai agar pada saat implementasi kepala sekolah bisa menerapkannya bersama guru/staf.

Kepala sekolah juga harus 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.

3. Mengembangkan sikap kreatif, penuh inisiatif untuk perkembangan yang lebih baik

Dalam pengambilan keputusan dibutuhkan kepala sekolah yang kreatif yaitu memikirkan ide/gagasan terbarunya. Kepala sekolah langsung sigap dan peka terhadap segala sesuatunya

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. 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.

4. Menjaga keseimbangan/kestabilan emosional

Kestabilan emosional yang dimiliki kepala sekolah juga harus diperhatikan, karena jika tingkat emosional kepala sekolah sudah tak terlampau maka pengambilan keputusan menjadi tidak baik.

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.

5. Meningkatkan keberanian dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab

Berani mengambil resiko yang dihadapinya dan berani bertanggung jawab itu adalah kepala sekolah yang tidak tanggung-tanggung kerjanya. Kepala sekolah harus menunjukkan sikap tanggung jawabnya kepada yang lain.

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. 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 DAN SARAN

Kesimpulan

Jadi keterampilan kepala sekolah dalam proses pengambilan keputusan yaitu (1) kepala sekolah harus meningkatkan kecerdasan/ intelegensinya karena dalam mengambil keputusan itu dibutuhkan analisa/berpikir yang tinggi, yaitu dengan memperluas wawasan atau pengetahuan yang dimilkinya; (2) kepala sekolah harus terampil keahlian/di bidangnya agar pada saat implementasi kepala sekolah bisa menerapkannya bersama guru/staf; (3) Kepala sekolah harus memikirkan ide/gagasan terbarunya juga penuh inisiatif langsung sigap dan peka terhadap permasalahan atau segala sesuatunya yang terjadi dalam organisasi; (4) Kepala sekolah harus mampu mengendalikan emosinya dan selalu menggunakan pemikirannya yang rasional serta logis dalam menghadapi masalah dan pengambilan keputusan; (5) keberanian kepala sekolah berarti mengambil keputusan tanpa menunda-nunda pada setiap persoalan dengan cara dan waktu penyelesaian masalah yang tepat dan juga

tanggung jawab atas akibat dari hasil keputusan yang diambilnya.

Saran

Bagi kepala sekolah diharap tetap memahami tantang proses pengambilan keputusan. Mampu meningkatkan keterampilan dalam mengambil/ membuat keputusan seperti dari segi kecerdasan/intelegensi, ahli dibidangnya, memiliki ide/gagasan terbaru dan penuh insiatif, dapat mengendalikan kecerdasan emosionalnya, dan berani dan bertanggung jawab atas hasil keputusan yang diambilnya.

Untuk guru dan staf lebih terbuka lagi untuk membantu dalam proses pembuatan keputusan seperti memberikan sumbangan ide atau solusi alternatifnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Gistituati, N. (2009). *Manajemen Pendidikan: Budaya dan Kepemimpinan Organisasi*. Padang: UNP Press.
- Makawimbang, J. H. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan ang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Rahayu, P. (2014). Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Pengambilan Keputusan.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.