

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah suatu proses memanusiakan manusia. Menurut Driyarkara, Pendidikan adalah upaya memanusiakan manusia muda, pengangkatan taraf insani itulah yang disebut dengan istilah mendidik, Pendidikan adalah pemanusiaan manusia muda.¹ Proses pemanusiaan tersebut dari satu orang kepada orang yang lain atau dari generasi yang satu ke generasi yang berikutnya.

“Education is not a preparation of life, but it’s life itself. Pendidikan adalah kehidupan. Oleh sebab itu, tanpa Pendidikan sama halnya tidak ada kehidupan. Pendidikan merupakan persendian utama dalam kehidupan. Tiang-tiang penopang bagi kehidupan. Pendidikan adalah usaha yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis untuk memotivasi, membina, membantu, serta membimbing seseorang untuk mengembangkan segala potensinya sehingga ia mencapai kualitas diri yang lebih baik. Inti Pendidikan adalah usaha pendewasaan manusia seutuhnya baik lahir maupun batin, baik oleh orang lain maupun oleh dirinya sendiri, dalam artian supaya anak didik memiliki kemerdekaan berpikir, merasa, berbicara, dan bertindak serta percaya diri dengan rasa penuh tanggung jawab dalam setiap perilaku kehidupan sehari-hari.² Pendidikan bisa membantu manusia mengangkat harkat dan martabatnya

¹ Ihsan Fuad, *dasar-dasar kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), no 4

² Hamdani Hamid dkk, *Pendidikan Karakter Perspektif Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013) no

dibandingkan manusia lainnya yang tidak berpendidikan. Pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak didik menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran tertentu.

Pendidikan adalah pembinaan anak bangsa. Semua warga negara berhak memperoleh Pendidikan. Pendidikan yang berdasarkan dengan prinsip demokrasi Pancasila mengajarkan prinsip-prinsip (1) persamaan; (2) keseimbangan antara hak dan kewajiban; (3) kebebasan yang bertanggung jawab; (4) kebebasan berkumpul dan berserikat; (5) kebebasan mengeluarkan pendapat dan pikiran; (6) kemanusiaan dan keadilan social; dan (7) cita-cita pendidikan nasional. System Pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan Pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen Pendidikan untuk menghadapi tantangan dengan tututan perubahan kehidupan local, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan Pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.³

Hal tersebut sesuai dengan tujuan negara dalam melaksanakan pendidikan, yang tertuang dalam undang-undang. UU No 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan nasional. Tujuan Pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik supaya menjadi manusia yang

³ Saebani Ahmad dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2016) hlm 35

beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis Pendidikan tersebut melibatkan kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan, berasal dari kosa kata Pemimpin yang mendapat awalan ke- dan akhiran -an. Dalam kamus bahasa Indonesia yang ditulis oleh W.J.S Poerwadarminto diksi Pemimpin berasal dari kata pimpin yang berarti bimbing, tuntun. Pemimpin berarti orang yang memimpin, membimbing, menuntun, menunjukkan jalan, melatih (mendidik, mengajar) supaya akhirnya dapat mengerjakan sendiri.⁴ Menurut Kamus Bahasa Inggris kepemimpinan diambil dari kata lead yang berarti memimpin, sedangkan leader adalah seorang pemimpin dan leadership adalah kepemimpinan.⁵

Dalam keilmuan islam pemimpin diartikan sebagai khalifah. Hal tersebut sesuai dengan yang terdapat dalam surat Al-Baqarah (2) ayat 30 yang berarti:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَنَسْفِكَ الدَّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ
"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat:
Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.

⁴ Poerwadarminta, W.J.S. (Kamus Umum Bahasa Indonesia, Jakarta : P.N. Balai Pustaka, 1986) no 753

⁵ Purwono Sastro Amijoyo dan Robert K. Cunningham, Kamus Inggris-Indonesia (Semarang: PT. Widya Karya, 2009) no 224.

*Mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*⁶

Bukan hanya khalifah saja yang di dalam al-qur'an berarti pemimpin. Ada pula seakar kata dengan khalifah yaitu amir. Seperti yang terdapat dalam QS. An-Nisa: 59 yang artinya sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيْ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ نَنْزَعْنٰمْ فِىْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ
ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

*Hai orang – orang yang beriman ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul-Nya dan ulil amri diantara kamu. (QS Al-Nisa (4) : 59)*⁷

E. Mulyasa, bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.⁸ S.P. Siagian yang dikutip oleh Muwahid Sulhan mendefinisikan kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi organisasi.⁹

Persoalan kepemimpinan memiliki usia yang sama tuanya dengan sejarah manusia. Sesuai prinsip "Primus Inter pares" dimana dalam setiap lingkungan masyarakat, organisasi formal maupun non formal selalu ada

⁶ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Semarang: PT. Thoha Putra, 1998) no 13

⁷ Al-Quran, (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2019) no 87

⁸ E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi (Bandung: PT. Rosdakarya, 2003) no 107

⁹ Muwahid Sulhan, Buku Ajar Administrasi Pendidikan (Tulungagung: STAIN, 2000) no 83

seseorang yang dianggap "lebih dari yang lain", kemudian diangkat dan dipercaya untuk mengatur yang lain. Sedikitnya terdapat empat alasan mengapa seorang pemimpin dibutuhkan. Pertama; secara alamiah manusia butuh untuk diatur. Kedua; dalam beberapa situasi seorang pemimpin perlu tampil mewakili kelompoknya. Ketiga; sebagai tempat pengambil alihan resiko apabila terjadi tekanan terhadap kelompoknya. Keempat; sebagai tempat untuk meletakkan kekuasaan.¹⁰

Tercapainya tujuan Pendidikan tidak terlepas dari peranan berbagai elemen yang ada di dalam sekolah. Tidak terkecuali peranan kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan pucuk pimpinan dalam suatu Lembaga Pendidikan. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dan fundamental serta vital. Kemajuan suatu Lembaga Pendidikan ditentukan oleh peranan kepala sekolah. Tidak menafikkan pula faktor-faktor lain yang turut menentukan kemajuan-kemajuan sekolah tersebut. Akan tetapi, peranan kepala sekolah yang sangat vital dalam suatu Lembaga Pendidikan.. dalam organisasi sekolah sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai pemimpin.

“Kepala sekolah merupakan pejabat professional yang ada dalam organisasi sekolah yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru, staf, dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan yang sesuai dengan tujuan Pendidikan nasional. Kepala sekolah yang

¹⁰ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), Cet. ke-2, no 1-2

professional akan mengetahui kebutuhan dunia Pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia melakukan penyesuaian agar Pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman.”¹¹ Wahjosumidjo mengartikan kepala sekolah sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru sebagai orang yang memberikan pelajaran dan siswa sebagai yang menerima pelajaran.¹²

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas Pendidikan. Untuk hal tersebut seorang kepala sekolah harus mampu mengetahui peran-peran yang harus ia laksanakan. Peran kepala sekolah menurut Wahjosumidjo adalah sebagai berikut:

1. Saluran Komunikasi.

Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Segala informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan Pendidikan di sekolah harus selalu terpantau oleh kepala sekolah.

2. Bertanggung Jawab dan Mempertanggungjawabkan.

Kepala sekola bertindak dan bertanggung jawab atas segala sesuatu yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para

¹¹ Doni juni Priansa, *manajemen supervise dan kepemimpinan kepala sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) no 49

¹² Basri hasan, *kepemimpinan kepala sekolah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014) no 40

guru, peserta didik, staf, dan orang tua peserta didik tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab seorang kepala sekolah.

3. Kemampuan Menghadapi Persoalan.

Dengan waktu dan sumber yang terbatas, kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pembagian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dan kepentingan seorang kepala sekolah.

4. Berpikir Analitik dan Konsepsional.

Kepala sekolah harus dapat memecahkan masalah melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan masalah dengan satu solusi yang *feasible*. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.

5. Sebagai Mediator atau Juru Penengah.

Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi, di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik, oleh sebab itu kepala sekolah harus menjadi juru penengah dalam konflik yang terjadi.

6. Sebagai Politisi.

Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila:

- a. Dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing.
- b. Terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya.
- c. Terciptanya kerjasama (*cooperation*) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.

7. Sebagai Diplomat

Dalam berbagai macam pertemuan, kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.

8. Pengambil Keputusan

Tidak ada satupun organisasi yang berjalan mulus tanpa adanya persoalan. Demikian pula sekolah, sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Apabila terjadi kesulitan-kesulitan, kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit.¹³

Kemajuan sekolah ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah merupakan bagian terpenting pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kedisiplinan guru di dalam melaksanakan tugasnya mendidik. Dalam pelaksanaan tugas mendidik, guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa

¹³ Basri hasan, *Ibid* no 52

tanggung jawab, selain itu juga ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat pada waktunya dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk mencapai hasil seperti yang diharapkan oleh guru.¹⁴

Setiap organisasi yang sukses harus mampu membuat keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai sasaran dan mencapai kebutuhan utama organisasi. Bagaimanapun, seluruh aktivitas dan fungsi manajemen pada pokoknya memiliki esensi pengambilan keputusan. Hal ini karena proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan semuanya mengandung konsep dan perilaku pengambilan keputusan. Adair menjelaskan bahwa *the essence of management is decision making*. Artinya, esensi yang sesungguhnya dari manajemen adalah pengambilan keputusan.¹⁵

Pengambilan keputusan sangat penting dan vital sebagai tugas utama dari seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah. Mengapa pengambilan keputusan merupakan suatu hal yang sangat penting?

1. Keputusan merupakan permulaan dari semua kegiatan manusia yang sadar dan terarah, baik secara individual, kelompok maupun institusional. Jadi, barang siapa yang menghendaki adanya kegiatan

¹⁴ Sardiman. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005) no 26

¹⁵ Dimiyati Hamdan, *model kepemimpinan dan system pengambilan keputusan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014) no 275

tertentu, ia harus mampu dan berani mengambil keputusan yang berhubungan dengan hal itu tepat-tepatnya.

2. Keputusan ditujukan untuk masa yang akan datang, efek (hasil)-nya akan berlangsung atau berguna pada hari-hari yang akan datang, sementara yang akan datang itu tidak menentu serta penuh dengan beraneka macam resiko.
3. Keputusan akan menciptakan aktivitas, tetapi keputusan juga akan menyelesaikan masalah.¹⁶

Keputusan adalah proses penelusuran masalah yang berawal dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, hingga kepada terbentuknya kesimpulan atau rekomendasi.¹⁷ Rekomendasi itulah yang selanjutnya digunakan dan dipakai sebagai pedoman basis dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, begitu besarnya pengaruh yang akan terjadi jika seandainya rekomendasi yang dihasilkan tersebut terdapat kekeliruan atau adanya kesalahan-kesalahan yang tersembunyi karena factor ketidakhati-hatian dalam melakukan pengkajian masalah. Oleh karena itu, teori pengambilan keputusan perlu dipelajari dan dipahami oleh para manajer yang ingin berhasil dalam mengelola organisasi. Pengambilan keputusan merupakan salah satu peran pemimpin ketika dengan adanya keputusan yang diambil oleh pimpinan akan menggerakkan organisasi untuk melakukan tindakan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.

¹⁶ Hasibuan Malayu, *Manajemen: Dasar, pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016) no 54

¹⁷ Fahmi irham, *Manajemen Kinerja*, (Bandung; Alfabeta, 2015) no 104

Kepala sekolah dalam organisasi sekolah sangat besar peranannya dalam setiap pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi kepala sekolah. Oleh sebab itu, baik tidaknya keputusan yang diambil tidak hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkannya, tetapi juga melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Kegiatan pengambilan keputusan merupakan salah satu bentuk kepemimpinan.

Keputusan pada dasarnya merupakan proses memilih satu penyelesaian dari beberapa alternative yang ada. Keputusan ini perlu didukung berbagai factor yang akan mendorong keyakinan, terutama bagi kepala sekolah, bahwa keputusan tersebut adalah tepat. Keputusan yang tepat pada dasarnya adalah keputusan yang bersifat rasional, sesuai dengan nurani, dan didukung oleh fakta-fakta yang akurat, sehingga dapat dipertanggung jawabkan. Kadang-kadang, keputusan dapat saja tidak bersifat rasional karena factor-faktor yang berkaitan dengan emosi, hubungan antar manusia, factor tradisi, lingkungan, dan sebagainya. Sejauh keputusan tersebut dapat dipertanggung-jawabkan, biasanya keputusan akan tetap diambil.

Pengambilan keputusan sebagai kelanjutan dari cara pemecahan masalah memiliki fungsi sebagai pangkal atau permulaan dari semua aktivitas manusia yang sadar dan terarah secara individual dan secara kelompok, baik secara institusional maupun secara organisasional. Di samping itu, fungsi pengambilan keputusan merupakan sesuatu yang

bersifat futuristic, artinya berkaitan dengan hari depan, masa yang akan datang, yang efek atau pengaruhnya berlangsung cukup lama.

Proses pengambilan keputusan terdiri atas berbagai unsur dan unsur utama dalam pengambilan keputusan adalah adanya problem atau masalah. Sesuatu yang baru merupakan masalah atau problem dilihat dari segi pengambilan keputusan bila mana mempunyai tujuan yang jelas dan tegas yang sedang kita kejar.

Penyelesaian masalah sering kali tidak mudah karena berbagai factor yang terkait dengan masalah yang tidak berpola tunggal baik terkait dengan hal penyebabnya maupun alternative penyelesaiannya. Tidak berpola tunggal, artinya factor penyebab dan alternative penyelesaiannya lebih dari satu. Pertanyaannya adalah alternative mana yang akan dipilih? Jawaban atas pernyataan ini membawa pada sebuah teori dalam penyelesaian masalah yang sering dinamakan sebagai teori pengambilan keputusan. Alternative yang akan dipilih pada dasarnya akan mendorong seorang kepala sekolah untuk mengambil keputusan karena keputusan harus diambil agar proses dapat terus berjalan.

Selain faktor pengambilan keputusan. Ada faktor-faktor lain yang turut jadi peran kepala sekolah. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam pekerjaan salah satunya ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalitas, dan komitmen terhadap pekerjaannya yang ditekuninya. Suatu komitmen organisasional menunjukkan daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam organisasi. Oleh karena itu,

komitmen organisasional menimbulkan rasa memiliki bagi guru terhadap organisasi tempatnya bekerja. Terjadinya perubahan dalam organisasi mempunyai dampak pada terjadinya perubahan dalam tugas dan kewajiban seorang guru. Dengan kata lain, para guru diharapkan menjadi lebih kreatif mencari cara baru untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerjanya. Ketika organisasi mengurangi jumlah guru, organisasi itu akan lebih bergantung pada pegawai yang tetap tinggal untuk melakukan hal-hal yang melebihi tugas yang menjadi kewajibannya.

Demikian halnya dengan sikap pada budaya organisasi dipandang sebagai faktor yang memberi pengaruh terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Jones mendefinisikan kultur organisasi sebagai kumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan orang diluar organisasi.¹⁸

Budaya menggambarkan suatu cara dalam melakukan segala sesuatu, kemudian Haastrup menegaskan bahwa budaya terdiri dari hubungan-hubungan, bukan sekedar system bentuk dan system yang stabil, secara formal budaya didefinisikan sebagai tatanan pengetahuan, pengalaman kepercayaan, nilai, sikap, makna, hierarkhi, agama, waktu peranan, hubungan, ruang, konsep alam semesta, objek-objek materi dan

¹⁸ Fahmi irham, *Manajemen Kinerja*, (Bandung; Alfabeta, 2018) no 47

milik yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi ke generasi melalui individu dan kelompok. Budaya menampakkan diri dalam pola komunikasi, kegiatan dan perilaku yang berfungsi sebagai model bagi tindakan penyesuaian diri dalam sebuah system organisasi tertentu menjadi budaya organisasi. Jadi, budaya adalah suatu konsep yang membangkitkan minat dan berkenaan dengan cara manusia hidup, belajar, berpikir, merasa, mempercayai, dan mengusahakan apa yang patut menjadi budayanya.¹⁹Budaya organisasi bertujuan mengubah sikap juga pelaku sumber daya manusia yang ada untuk meningkatkan produktifitas kerja menghadapi berbagai tantangan pada masa yang akan datang. Budaya organisasi dapat dibentuk oleh mereka yang terlibat dalam organisasi dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku gurunya. Berkaitan dengan nilai professional yang dianut, guru seharusnya adaftif terhadap perubahan nilai budaya organisasi. Sikap terhadap budaya organisasi menjadi lebih bermakna dalam mempercepat atau memperlambat kemampuan adaftif ini. Guru yang memiliki nilai individual yang bertentangan dengan budaya organisasi memiliki tingkat afeksi yang rendah, demkian pula dengan sebaliknya. Dalam hal ini harus ada fakta yang jelas bagaimana sikap guru terhadap budaya organisasi yang berlaku.

¹⁹ Aziz Abdul, *memahami organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013) no 111

Pada dewasa ini, tidak tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal disebabkan adanya beberapa hal yang menjadi hambatan. Dari hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora, fenomena yang terjadi antara lain:

1. Tidak maksimalnya kepemimpinan kepala sekolah.
2. Pengambilan Keputusan sepihak yang dilakukan kepala sekolah.
3. Budaya organisasi yang buruk yang terjadi dalam lingkungan sekolah.
4. Disiplin kerja yang kurang efektif.

Berdasarkan hal tersebut, penulis berusaha menggali data-data dan informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan, budaya organisasi dan disiplin kerja.

B. Rumusan Masalah

Masalah terkait peran Kepala Sekolah memiliki jangkauan yang sangat luas dan kompleks. Maka dari itu, karena keterbatasan waktu penulis maka penulis mengadakan pembatasan masalah yang terkait peranan kepala sekolah. Maka, dari itu yang dibahas dalam tesis ini adalah sebagai berikut: **“Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora”**.

Sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini mencakup empat variable. Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai variable bebas satu (X1), pengambilan keputusan sebagai variable bebas

dua (X2), budaya organisasi sebagai variable bebas tiga (X3), dan disiplin kerja sebagai variable terikat (Y). Berdasarkan variable-variabel tersebut, maka penelitian ini diharapkan dapat menjawab masalah berikut terkait pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Kecamatan Todanan Kabupaten Blora.

1. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Disiplin Kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora?
2. Bagaimana pengaruh Pengambilan Keputusan terhadap Disiplin Kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora?
4. Bagaimana pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Blora?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah, pengambilan keputusan, budaya organisasi dan disiplin kerja di SMA Muhammadiyah 5 Todanan Kecamatan Todanan Kabupaten Blora. Lebih spesifik penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pernyataan berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan kepala sekolah terhadap disiplin kerja.
- b. Pengaruh Pengambilan Keputusan terhadap disiplin kerja.

- c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.
- d. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam dunia pendidikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat teoretis dan praktis:

1. Manfaat Teoritis (Bagi Dunia Ilmu Pengetahuan)
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan.
 - b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepala sekolah, pengambilan keputusan, penciptaan budaya organisasi, dan disiplin kerja.
2. Manfaat bersifat praktis antara lain:
 - a. Bagi Penulis

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang kepala sekolah, pengambilan keputusan, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Dapat memberikan tambahan pengetahuan dan pengalaman untuk hidup di masa depan.

b. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan acuan bagi kepala sekolah dalam Pengambilan Keputusan dan Menciptakan Budaya Organisasi serta Disiplin Kerja.

E. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.²⁰

Dalam penelitian ini, penulis mengajukan gagasan hipotesis sebagai berikut:

1. H_0 : Kepemimpinan Kepala Sekolah secara parsial mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja.
 H_a : Kepemimpinan Kepala Sekolah secara parsial tidak mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja.
2. H_0 : Pengambilan Keputusan secara parsial Mempunyai Pengaruh Terhadap Disiplin Kerja.
 H_a : Pengambilan Keputusan secara parsial Tidak Mempunyai Pengaruh Terhadap Disiplin Kerja.
3. H_0 : Budaya Organisasi secara parsial Mempunyai Pengaruh Terhadap Disiplin Kerja.
 H_a : Budaya Organisasi secara parsial tidak Mempunyai Pengaruh Terhadap Disiplin Kerja.

²⁰ Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2009)no 96

4. H₀ : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi Secara Simultan Mempunyai Pengaruh terhadap Disiplin Kerja.

H_a : Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan dan Budaya Organisasi Secara Simultan tidak Mempunyai Pengaruh terhadap Disiplin Kerja.

F. Asumsi Penelitian

Asumsi Penelitian ini bermaksud untuk menguji:

1. Normalitas.
2. Heterokedastisitas.
3. Multikolonieritas.
4. Autokorelasi

G. Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan penelitian dapat diidentifikasi bahwa banyak sekali peran seorang kepala sekolah antara lain, Saluran Komunikasi, Bertanggung Jawab dan Mempertanggungjawabkan, Kemampuan Menghadapi Persoalan, Berpikir Analitik dan Konsepsional, Sebagai Mediator atau Juru Penengah, Sebagai Politisi, Sebagai Diplomat, Pengambil Keputusan.²¹

Dari Uraian tersebut di atas, maka fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

²¹ Dimiyati Hamdan, *model kepemimpinan dan system pengambilan keputusan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014)

1. Kepala Sekolah
2. Pengambilan Keputusan
3. Budaya Organisasi
4. Disiplin kerja

Indikator Variabel Penelitian

Table 1.1

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Variabel Independen Kepala Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> -Kematangan spitual, sosial dan fisik -Menunjukkan keteladanan -Dapat memecahkan masalah dengan kreatif -Memiliki kejujuran -Mempunyai ketrampilan berkomunikasi -Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin -Tanggung jawab -Disiplin -Mempunyai banyak relasi -Cepat mengambil keputusan 	Skala Likert
Pengambilan Keputusan Sumber : Syamsi dalam Hevi (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Tujuan - Identifikasi Alternatif - Faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya - dibutuhkan sarana dan prasarana untuk mengukur hasi yang dicapai. 	Skala Likert

<p>Budaya Organisasi Sumber: Pabundu (2004: 2-7)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Inovasi -Siap Menghadapi resiko -Orientasi orang -Orientasi hasil dan tim -Keagresipan -Menetapkan nilai-nilai -Melakukan pembinaan terhadap anggota -Memberikan contoh teladan -Membuat acara rutinitas -Memberikan penilaian dan penghargaan 	<p>Skala Likert</p>
<p>Variabel Dependen Disiplin Kerja Sumber: Hasibuan (2002: 213 – 216)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Sesuai rencana dan jadwal -Menyelesaikan tujuan pekerjaan -Mengembangkan kemampuan -Teladan Kepemimpinan -Balas Jasa -Keadilan -Pengawasan Melekat -Sanksi Hukuman -Ketegasan 	<p>Skala Likert</p>

H. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

1. Penelitian Terdahulu

Untuk melengkapi proposal thesis ini penulis gunakan beberapa pijakan dari thesis-thesis sebelumnya yang berkaitan dengan judul :

Setiap penelitian yang dilakukan memerlukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema yang dibahas. Begitu pula dengan penelitian ini, peneliti melakukan penelusuran berbagai literatur yang berkaitan dengan tema peran kepala sekolah, pengambilan keputusan, budaya organisasi dan disiplin kerja. Sejauh ini peneliti menemukan beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan tema yang akan peneliti lakukan.

Pertama, tesis yang berjudul “Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Menentukan Model Manajemen Pendidikan Menengah” oleh Muhdi. penelitian ini dilakukan di wilayah Kota Semarang, Kota Salatiga, Kota Magelang, Kota Surakarta, Kabupaten Karanganyar, dan Kabupaten Sukoharjo. Penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa Harapan Pengalihan Pengelolaan Pendidikan Menengah. Setelah pengelolaan pendidikan menengah dialihkan dari pemerintah kabupaten atau kota ke pemerintah provinsi banyak harapan yang muncul dari para pemangku kepentingan pendidikan. Harapan tersebut antara lain agar dapat meningkatkan mutu pendidikan, akses dan pemerataan pendidikan, peningkatan kesejahteraan dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan.²²

Kedua, tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru SMA” studi kasus di SMA N 5 Yogyakarta, oleh Muhammad

²² Muhdi, Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Menentukan Model Manajemen Pendidikan Menengah, (Semarang: Universitas PGRI Semarang, 2017)

Junaidi Syakir. Penelitian yang dilakukan memberikan kesimpulan bahwa menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah, motivasi guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kompetensi guru dengan hasil $R(1,2,3) = 0,342$; $F = 4,448$; $df: 3: 101 = 2,694$, $sig\ 0,006 < 0,05$; sehingga $F\ hitung > F\ tabel$ dan $Sig.\ F < 5\ %$. Namun demikian hasil uji t menunjukkan kepemimpinan kepala sekolah secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru, hasil uji t juga menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru, secara parsial hanya budaya organisasi yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi guru.²³

Ketiga, tesis yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Kedisiplinan Siswa Terhadap Prestasi Belajar Siswa” oleh Nastiti Amalda. Penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa Pengaruh antara motivasi kerja guru terhadap prestasi belajar siswa SMA/MA di Kota Mataram sejumlah 13,1%. Pengaruh antara disiplin kerja guru terhadap prestasi belajar siswa SMA/MA di Kota Mataram sejumlah 9,9%. Pengaruh antara kedisiplinan siswa terhadap prestasi belajar siswa SMA/MA di Kota Mataram sejumlah 7,8%. Pengaruh motivasi kerja guru, disiplin kerja guru dan kedisiplinan

²³ *Muhammad Junaidi Syakir*, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Guru SMA” studi kasus di SMA N 5 Yogyakarta (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2015)

siswa secara bersama-sama mempengaruhi prestasi belajar siswa SMA/MA di Kota Mataram sejumlah 34%.²⁴

Keempat, tesis yang berjudul “Pengaruh Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja” oleh Achmad Khosiin. Penelitian ini membahas ada tidaknya Pengaruh Kepala Sekolah, Pengambilan Keputusan, dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja. Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kuantitatif, desain penelitian dan Teknik Analisisnya menggunakan Teknik Analisis Data Regresi Linier Berganda.

2. Table Orisinalitas Penelitian:

Table 1.2

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Muhdi, 2017	“Teknik Pengambilan Keputusan Dalam Menentukan Model Manajemen Pendidikan Menengah”	Membahas Pengambilan Keputusan	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah	Dalam penelitian “Peran Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan, Penciptaan Budaya
2.	Muhammad Junaidi Syakir, 2015	“Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya	Membahas Budaya Organisasi	Penelitian Ini dilaksanakan di SMA N 5 Yogyakarta, Universitas Negeri Yogyakarta	Organisasi, dan Disiplin Kerja”. Penelitian ini membahas ada tidaknya Peran Kepala

²⁴ *Nastiti Amalda*, Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Kedisiplinan Siswa Terhadap Prestasi Belajar Siswa (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2018)

		Organisasi Terhadap Kompetensi Guru SMA”		Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja dan budaya organisasi, baik secara bersama-sama atau sendiri-sendiri, terhadap kompetensi guru (variabel terikat) menurut persepsi guru SMA Negeri kota Yogyakarta.	Sekolah dalam Pengambilan Keputusan, Penciptaan Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja. Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kuantitatif, desain penelitian dan Teknik Analisisnya menggunakan Teknik Analisis Data Regresi Linier Berganda.
3.	Nastiti Amalda, 2018	“Pengaruh Motivasi Kerja Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Kedisiplinan Siswa Terhadap Prestasi Belajar Siswa”	Membahas Disiplin Kerja	Penelitian ini dilaksanakan di SMA/MA di Kota Mataram. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana dan regresi berganda.	Teknik Analisis Data Regresi Linier Berganda.

I. Definisi Operasional

Kepemimpinan adalah suatu seni, kesanggupan (*ability*) atau teknik untuk membuat sekelompok bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau mentaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, bahkan rela berkorban untuknya.

Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah.

“A decision is an act of choice where an executive forms a conclusion about what must or must not be done in a given situation”
(keputusan adalah tindakan pemilihan yang di dalamnya pimpinan menentukan kesimpulan tentang apa yang harus atau tidak harus dilakukan dalam situasi yang tertentu).

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai, dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi organisasi satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi.

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Dengan Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan sekolah, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat untuk mencapai tujuan sekolah.