

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah salah satu tempat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang telah diakui oleh negara sehingga menjadi lokasi untuk memperoleh ilmu pengetahuan, didalam sekolah terdapat beberapa unsur yang saling melengkapi satu sama lain yaitu adanya siswa yang akan belajar, adanya guru yang akan mengajar dan adanya tenaga kependidikan yang mempersiapkan alat dan media yang digunakan untuk belajar dan mengajar, semua bagian masing-masing saling membutuhkan dan meringankan satu sama lainnya hal ini bisa disebut dengan organisasi.

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum.¹

1. Organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya sebuah sekolah sebuah perusahaan, sebuah perkumpulan dan badan-badan pemerintahan.
2. Merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan diantara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif.

Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama

¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013). h. 71.

secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas apa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan.

Pengorganisasian atau *organizing* secara alamiah merupakan fase kedua setelah perencanaan (*planning*). Disamping secara faktual, dalam tataran syariah dari setiap sistem organisasi besar atau sekecil apapun. Dikatakan secara alamiah sebab fakta *organizing* tersebut secara *logical* ataupun *factual* berlaku dimanapun dan kapanpun walaupun dalam bentuk sederhana. Semua ini merupakan sistem penciptaan Allah SWT yang bersifat *intangible* (ada fakta sekalipun tidak bisa diraba). Kalaulah seandainya terdapat organisasi yang tidak menjalankan fungsi *organizing* (sekali pun terdapat *planning* yang komprehensif) maka tidak akan pernah berjalan atau berhasil secara optimal melainkan hanya unsur kebetulan.

Jauh sebelum ditemukannya teori mengenai perencanaan, Allah telah merencanakan dengan baik akan penciptaan langit dan bumi yang tercantum pada QS Shad/38: 27 yang berbunyi sebagai berikut:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ۚ ذَلِكَ ظَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۚ فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ²

“Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. Yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.”

² Al-qur'an dan Terjemahan, Makah ; Saudi Arabia

Allah swt. menciptakan langit dan bumi juga segala yang ada di antara keduanya dengan tata aturan yang demikian rapi, indah, serta harmonis. Ini menunjukkan bahwa Dia tidak bermain-main, yakni tidak menciptakannya secara sia-sia tanpa arah dan tujuan yang benar. Seandainya penciptaan alam ini tanpa tujuan yang *haq*, itu berarti apa yang dilakukan Allah swt. menyangkut kehidupan dan kematian makhluk, serta penciptaan serta pemusnahannya, semua dilakukan-Nya tanpa tujuan. Tetapi, karena itu bukan permainan, bukan juga tanpa tujuan, pasti Yang Mahakuasa itu membedakan antara yang berbuat baik dan buruk, lalu memberi ganjaran balasan sesuai amal perbuatan masing-masing.³

Berdasarkan firman Allah dan tafsir tersebut membuktikan Allah telah merencanakan dengan matang akan penciptaan langit dan bumi beserta isinya. Jika tanpa ada tujuan dari penciptaan ini, Allah tidak mungkin menciptakannya secara sempurna. Oleh karenanya, seorang pemimpin juga harus merencanakan segala sesuatunya termasuk sumber daya manusia secara matang. Karena suatu lembaga yang dipimpin olehnya bukanlah hal main-main, ada tujuan yang harus dicapai. Setidaknya menurut penulis ayat tersebut memberikan pelajaran bagi kaum muslimin terhadap urgensinya sebuah pengorganisasian untuk mencapai tujuan. Ayat tersebut turun dari Allah Dzat yang Maha Pencipta, Pengatur dan Maha Tahu

³ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Vol. 11* (Tangerang Selatan: Lentera Hati, 2017). h. 372.

sehingga memberikan pengajaran pada kaum muslim sebagai sebuah syariah kehidupan. Dan, realitasnya benar adanya tanpa organisasi maka apapun tidak akan berjalan, bahkan justru kegagalan. Dr. KH. Didin Hafidhuddin, M.Sc dan Hendri Tanjung, S.Si., M.M dalam bukunya, Manajemen Syariah dalam Praktek. Mengutip perkataan Imam Ali Bin Abi Thalib KW yang menggambarkan bahwa *“kebatilan yang diorganisir dengan rapi akan dapat mengalahkan perkara yang haq namun tidak diorganisir dengan baik”*.

الْحَقُّ بِإِلَّا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

Perkataan ini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah-langkah yang konkrit dan strategi-strategi yang mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun yang menggunakan identitas Islam meski memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat. Suatu pekerjaan apabila dilakukan dengan teratur, terukur dan terarah, maka hasilnya juga akan baik. Maka dalam suatu organisasi yang baik, proses juga harus dilakukan secara teratur, terukur dan teratur. Agar apa yang diharapkan dalam suatu organisasi dapat dengan mudah untuk dicapai.

Organisasi sendiri merupakan satu kesatuan dari beberapa bagian yang mencapai tujuan dan target yang sama, dan memudahkan pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan kerjasama dan kinerja organisasi yang baik, penjabaran tersebut dapat dikategorikan budaya organisasi yang baik

yang dapat mengembangkan arah dan tujuan organisasi. Di dalam Islam Budaya merupakan norma, aturan atau nilai-nilai yang harus dipatuhi dan dilaksanakan oleh organisasi, selama norma dan aturan tersebut tidak bertentangan dengan ajaran Islam (Al-Qur'an dan Al-hadits). Menurut Luthan budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi.⁴

Sebuah organisasi mempunyai budaya masing-masing, hal inilah yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya sebuah organisasi ada yang sesuai dengan karyawan atau anggota baru, ada juga yang tidak sesuai sehingga seorang anggota baru atau karyawan yang tidak sesuai dengan budaya organisasi tersebut harus dapat menyesuaikan kalau dia ingin bertahan pada organisasi tersebut.

Budaya organisasi ini dapat membuat suatu organisasi menjadi terkenal dan bertahan lama. Yang jadi permasalahan tidak semua budaya organisasi dapat menjadi pendukung organisasi tersebut. Ada organisasi yang tidak sesuai dengan perkembangan zaman. Dalam artian tidak dapat menyesuaikan dengan lingkungannya, dan lebih ditakutkan lagi organisasi itu tidak mau menyesuaikan budayanya dengan perkembangan zaman karena merasa bahwa organisasinya sudah benar dan paling benar.

⁴ Dikutip dari jurnal terakreditasi karya Zainul Arifin Noor, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan* Jurnal Ekonomi dan Keuangan, No. 80, (2012), h. 474.

Dalam keadaan inilah anggota tidak akan mendapatkan kepuasan kerja. Memang banyak faktor lain yang menyebabkan ketidakpuasannya namun faktor budaya organisasi merupakan faktor yang paling utama. Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi sangat signifikan. Karena itu menciptakan budaya organisasi pada sebuah organisasi yang sifatnya unik untuk setiap organisasi sangatlah penting hal ini dikarenakan agar sebuah organisasi memiliki ciri tersendiri dengan organisasi yang lain. Untuk itu perlu dipahami juga apa itu budaya organisasi.

Budaya organisasi sendiri merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait, bekerja di bawah naungan suatu organisasi. Dalam hal ini, budaya organisasi yang dimaksud yang akan diterapkan di sekolah agar menjadi pemicu untuk meningkatnya kinerja tenaga pendidik di mana budaya organisasi akan diterapkan. Secara umum, penerapan konsep budaya organisasi di sekolah sebenarnya tidak jauh berbeda dengan penerapan konsep budaya organisasi lainnya.⁵

Budaya organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain. SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon merupakan salah satu sekolah umum yang berada di lingkungan pesantren yaitu Pondok Pesantren Manba'ul 'Ulum Cirebon

⁵ Robbin, Stephen P, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Prenhallindo, 2000), h. 102.

tepatnya. Karena berada di wilayah pesantren tentu budaya organisasi yang di bawa juga budaya pesantren namun tetap sistem pendidikan yang di anut adalah sistem pendidikan pada umumnya.

Budaya organisasi di SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon yang merupakan obyek penelitian dalam penelitian ini, secara sekilas sudah mengarah kepada yang lebih baik, hal itulah yang menjadi landasan penulis untuk meneliti tentang kajian budaya organisasi yang sudah berjalan di SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon tentang hubungannya dengan *turnover intention* guru.

Faktor terpenting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menjalankan administrasi atau manajemen adalah kepemimpinan (*leadership*). Manusia diciptakan oleh Allah SWT ke muka bumi ini sebagai khalifah (pemimpin), oleh sebab itu manusia tidak terlepas dari perannya sebagai pemimpin yang merupakan peran sentral dalam setiap upaya pembinaan. Dalam menyoroti pengertian dan hakekat kepemimpinan, sebenarnya dimensi kepemimpinan memiliki aspek-aspek yang sangat luas, serta merupakan proses yang melibatkan berbagai komponen di dalamnya dan saling mempengaruhi. Kalau kita mendengar perkataan kepemimpinan dalam Islam biasanya asosiasi pertama terarah pada “kepemimpinan tertinggi bagi umat Islam” yang terkenal dengan sebutan *khalifah*, *imamah*, *imaratul mukminin* dan sebagainya. Artinya, kepemimpinan tertinggi bagi umat Islam dalam urusan agama dan dunia. Definisi yang populer mengenai khalifah

adalah pemimpin tertinggi dalam urusan agama dan dunia menggantikan Rasulullah SAW. Sebagaimana firman Allah SWT:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدَّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ. (البقرة : ٣٠)

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama Mu?” Dia berfirman, “Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”(al-Baqarah : 30).

Abdur Razaq, dari Muammar, dan dari Qatadah berkata berkaitan dengan firman Allah, “Mengapa Engkau hendak menjadikan di bumi orang yang akan membuat kerusakan padanya.” Seolah-olah Allah memberitahukan kepada para malaikat bahwa apabila di bumi ada makhluk, maka mereka akan membuat kerusakan dan menumpahkan darah disana. Perkataan malaikat ini bukanlah sebagai bantahan kepada Allah sebagaimana diduga orang, karena malaikat disifati Allah sebagai makhluk yang tidak dapat menyanakan apa pun yang tidak diizinkan-Nya. Ibnu Juraij berkata bahwa sesungguhnya para malaikat itu berkata menurut apa yang telah diberitahukan Allah kepadanya ihwal keadaan penciptaan Adam. Maka malaikat berkata, “Mengapa Engkau hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan

padanya?” Ibnu Jarir berkata, “Sebagian ulama mengatakan, Sesungguhnya malaikat mengatakan hal seperti itu, karena Allah mengizinkan mereka untuk bertanya ihwal hal itu setelah diberitahukan kepada mereka bahwa khalifah itu terdiri atas keturunan Adam.” Mereka berkata, “Mengapa Engkau hendak menjadikan orang yang akan membuat kerusakan padanya?” Sesungguhnya mereka bermaksud mengatakan bahwa di antara keturunan Adam itu ada yang melakukan kerusakan.

Pertanyaan itu bersifat meminta informasi dan mencari tahu ihwal hikmah. Maka Allah berfirman sebagai jawaban atas mereka, “Allah berkata, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui” yakni Aku mengetahui kemaslahatan yang baik dalam penciptaan spesies yang suka melakukan kerusakan seperti yang kamu sebutkan, dan kemaslahatan itu tidak kamu ketahui, karena Aku akan menjadikan diantara mereka para nabi, rasul, orang-orang shaleh, dan para wali.⁶

Kesimpulannya, para malaikat jelas ingin mengetahui hikmah yang terkandung dari penciptaan makhluk jenis manusia, karena jenis ini akan melakukan pertikaian selama di dunia. Para malaikat ingin pula mengetahui rahasia yang mengakibatkan Allah mengesampingkan mereka (malaikat) yang hanya bertasbih dan mensucikan-Nya. Kemudian Allah menjelaskan kepada

⁶ Muhammad Nasib ar-Rifa’i, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir Jilid I* (Jakarta: Gema Insani Press, 1999), h. 103-105.

mereka bahwa Allah telah menganugerahi manusia ini suatu rahasia yang tidak pernah diberikan kepada malaikat⁷

Peran kepemimpinan begitu menentukan bahkan seringkali menjadi ukuran dalam mencari sebab-sebab jatuh bangunnya suatu organisasi. Oleh karena itu, yang perlu kita ketahui dari seorang pemimpin adalah sifat-sifat pemimpin tersebut, sehingga kita dapat meneladaninya atau memudahkan kita untuk memilih seorang pemimpin. Kewajiban memilih seorang pemimpin baik dalam urusan agama maupun dunia sudah diisyaratkan oleh Rasulullah SAW jauh sebelum hari ini, Sebagaimana ditegaskan pada Hadits Rasulullah Shalallahu ‘Alaihi Wassallam, beliau bersabda:

إِذَا كَانَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

“Jika ada tiga orang bepergian, hendaknya mereka mengangkat salah seorang di antara mereka menjadi pemimpinnya.” (HR Abu Dawud dari Abu Hurairah).

Hadits diatas mewajibkan kita unutup memilih pemimpin, karena kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya lembaga dalam menjalankan misinya.⁸ Seorang

⁷ Ahmad Musthofa al-Maraghi, *Terjemah Tafsir al-Maraghi* (Semarang: Karya Toha Putra, 1992), h.134.

⁸ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, cet. I., (Jakarta:

pemimpin dituntut untuk mampu membawa dan memaksimalkan organisasi yang dipimpinnya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan mencapai tujuan dari organisasi tersebut.⁹

Sebagai pemimpin di lingkungannya, kepala sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tetapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program sekolah. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek baik administratif maupun proses kependidikan di sekolahnya, sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi. Pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien tidak lepas dari tugas dan fungsi kepala sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah pun banyak ditentukan oleh kepala sekolah.¹⁰

Peranan kepemimpinannya di sekolah harus digerakkan sedemikian rupa sehingga pengaruhnya dapat dirasakan di kalangan staf dan guru - guru langsung atau tidak langsung. Oleh karenanya, perilakunya sebagai orang yang memegang kunci dalam perbaikan administrasi dan pengajaran harus mampu menggerakkan kegiatan-kegiatan dalam rangka inovasi di bidang metode pengajaran, teknik mengajar, dalam mencobakan ide- ide baru dan mencobakan praktek baru, serta dalam bentuk manajemen kelas yang lebih efektif dan sebagainya.

Bumi Aksara, 1994),. h. 61.

⁹ Evi Wahyuni, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintahan Kota Tasikmalaya)", *jurnal nominal*, volume iv nomor 1, (2015), h. 97.

¹⁰ Rosmala Dewi. "Kinerja Kepala Sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Konflik Dan Efikasi Diri". *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Jilid 18, Nomor 2, (Desember 2012), h. 150.

Selain budaya organisasi gaya kepemimpinan juga termasuk dalam kajian penelitian ini, karena gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan *turnover intention* guru, hal inilah yang menarik penulis untuk melakukan kajian-kajian terkait hal tersebut.

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan sosok seorang pemimpin yang dapat memengaruhi dan mengarahkan anggotanya ke arah tujuan tertentu. Pemimpin dianggap mewakili aspirasi anggotanya, memperjuangkan kepentingan anggota, dan mewujudkan harapan sebagian besar anggotanya. Selain karena faktor-faktor tertentu, biasanya pemimpin memiliki kecerdasan dan wawasan lebih luas dibandingkan dengan anggotanya. Dengan demikian, wajar apabila kehadiran pemimpin sangat diharapkan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi oleh anggotanya.

Untuk memenuhi harapan anggotanya, pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada organisasi. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi anggota merupakan wujud kepemimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Kesanggupan memengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu adalah sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin.

Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja dan sumber daya pendukung. Oleh karena itu, jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang. Kepemimpinan pada bidang pendidikan, orientasi kepemimpinan lebih mengarah pada

pemberdayaan seluruh potensi organisasi serta menempatkan anggotanya sebagai penentu keberhasilan pencapaian organisasi.

Maka, sentuhan terhadap faktor-faktor yang dapat menimbulkan moral kerja dan semangat untuk berprestasi menjadi perhatian utama seorang pemimpin. Perasaan dihargai, dilibatkan dalam pengambilan keputusan, perhatian pimpinan terhadap keluhan, kebutuhan, saran, dan pendapat anggota merupakan prasyarat bagi terciptanya iklim kerja yang kondusif untuk tumbuhnya budaya organisasi.

Melihat kenyataan bahwa lingkungan terus berubah, maka peran pemimpin tidak hanya berusaha menyesuaikan organisasi terhadap pergerakan inovasi di luar. Kepemimpinan dikatakan berhasil apabila pemimpin mampu membawa organisasi sebagai referensi atau panutan bagi instansi lain. Keberhasilan itu sebagai keberhasilan sebuah organisasi. Oleh karena itu, organisasi harus selalu belajar untuk melakukan perubahan secara terus-menerus.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan, organisasi membutuhkan pemimpin yang tanggap, kritis, dan berani mengambil keputusan strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin mempunyai strategi untuk mengarahkan dan memotivasi anggota-anggotanya, agar mereka ikut bekerja sama untuk mencapai tujuan. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten itu disebut sebagai gaya kepemimpinan. Dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara

berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin tergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan anggota dan tujuan yang ingin dicapai. Guru dan karyawan sebagai unsur bawahan dalam organisasi sekolah merupakan unsur penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan sekolah. Mereka memiliki perbedaan kemampuan, kebutuhan, dan kepribadian sehingga pendekatan yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah selaku pemimpin disesuaikan dengan tingkat kematangan mereka.

Gaya kepemimpinan yang efektif antara kepala sekolah yang satu dengan yang lain akan berbeda, sesuai dengan kematangan guru dan karyawan di sekolah masing-masing. Kematangan tidak diartikan sebagai usia atau stabilitas emosional, tetapi lebih menekankan pada keinginan untuk berprestasi, kesediaan menerima tanggung jawab, serta memiliki kemampuan atau pengalaman yang berhubungan dengan tugas.

Secara umum ada tiga gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu gaya kepemimpinan menurut sifat, gaya kepemimpinan berdasarkan teori perilaku, dan kepemimpinan menurut teori kontingensi. Kepemimpinan berdasarkan sifat mengkaji tentang perangai dan kemampuan yang menandai karakteristik kepala sekolah. Kepemimpinan berdasarkan perilaku memusatkan perhatian pada tindakan yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaan manajerial. Pendekatan kontingensi mengkaji kesesuaian antara perilaku

kepala sekolah dengan karakteristik situasional, terutama tingkat kedewasaan guru dan karyawan.

Keefektifan kepemimpinan tergantung bagaimana gaya kepemimpinan seseorang, saling berkaitan dengan keadaan atau situasi. Apabila gaya seorang kepala sekolah sesuai dengan situasi tertentu, gaya itu dikatakan efektif. Apabila gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan situasi, maka gaya itu tidak efektif.

Kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif harus belajar dari kesalahan pada masa lalu dan berusaha memperbaiki dengan cara yang bijak. Selain itu, juga memberikan kesempatan kepada guru dan karyawannya untuk memberikan kritik dan saran perbaikan. Guru dan karyawan yang selalu belajar tahu akan tugas dan kewajibannya untuk menjadikan organisasi menjadi lebih kompetitif.

Begitu juga gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon merupakan bagian yang harus ada dan wajib dalam struktur organisasi sekolah, dengan kepemimpinan kepala sekolah yang bijak menjadi faktor vital dalam organisasi sekolah.

SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon merupakan salah satu sekolah swasta yang berada di lingkungan pesantren yaitu Pondok Pesantren Manba'ul 'Ulum tepatnya. Karena berada di wilayah pesantren tentu budaya organisasi yang di bawa juga budaya pesantren namun tetap sistem pendidikan yang di anut adalah sistem pendidikan nasional.

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara perputaran (*turnover*) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. *Turnover* yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja diperusahaan tersebut. Jika dilihat dari segi ekonomi tentu perusahaan akan mengeluarkan cost yang cukup besar karena perusahaan sering melakukan recruitment, pelatihan yang memerlukan biaya yang sangat tinggi, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi suasana kerja menjadi kurang menyenangkan.

Menurut Mathis dan Jackson perputaran adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan.¹¹ Sedangkan menurut Rivai turnover merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.¹²

Turnover Intention merupakan keinginan gerakan angkatan kerja untuk mengundurkan diri dari sekolah yang didasari oleh berbagai alasan, salah satunya untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang lebih baik.

Turnover Intention dapat menjadi pengunduran diri, meninggalkan organisasi, atau meninggalnya anggota dalam suatu organisasi. Keputusan untuk berpindah kerja biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi guru jika dia mendapati kondisi kerjanya tidak sesuai dengan apa yang

¹¹ Mathis & Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), h. 125.

¹² Rivai, *Performance Appraisal, Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan* (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2009), h. 238.

diharapkan. Adanya *turnover intention* tidak hanya menghilangkan bakat organisasi, tetapi juga menghambat kelancaran organisasi.

Pada lembaga pendidikan di Indonesia masih ditemukan tingkat *turnover intention* karyawan yang tinggi. Untuk mengamati fenomena *turnover intention* di SMK Ponpes Manbau'l 'Ulum Cirebon maka penulis melakukan pengamatan awal melalui wawancara yang berkaitan dengan data jumlah karyawan yang masuk dan telah berhenti bekerja sejak tahun 2017 hingga 2019.

Dalam periode tahun 2017 hingga 2019, setiap tahunnya ada lebih dari 25% guru tetap dan guru tidak tetap yang berhenti bekerja. Adapun mayoritas penyebab berhenti bekerja adalah karena mengundurkan diri dan pensiun. Terlebih pada tahun 2018 dan 2019 merupakan tahun reorganisasi lembaga, yaitu banyaknya tenaga pendidik dan kependidikan yang pensiun sehingga angka rekrutmen dan berhenti pun semakin besar. Secara umum Yayasan yang menaungi SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon kehilangan lebih dari 10 orang tenaga pendidik dan kependidikan setiap tahun dan angka tersebut cukup tinggi, dan juga selama 2 tahun terakhir terlihat bahwa jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang berhenti bekerja cenderung meningkat.

Selain dikarenakan area Kabupaten Cirebon adalah tempat kerja penulis, kondisi tersebut diatas merupakan salah satu penyebab mengapa SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon dipilih menjadi objek dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas, penulis ingin mengetahui “**Korelasi Antara Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan *Turnover Intention* Guru SMK Ponpes Manba’ul ‘Ulum Cirebon**”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah atau dasar pemikiran tersebut diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi beberapa rumusan masalah yang mendasari pembahasan selanjutnya, masalah tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Adakah korelasi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba’ul ‘Ulum Cirebon?
2. Adakah korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba’ul ‘Ulum Cirebon?
3. Adakah korelasi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba’ul ‘Ulum Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam pembahasan ini adalah:

1. Untuk mengetahui adakah korelasi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon.
2. Untuk mengetahui adakah korelasi yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon.
3. Untuk mengetahui adakah korelasi yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan *turnover intention* guru SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi mahasiswa serta dapat di gunakan sebagai acuan dalam menentukan strategi pendidikan khususnya bagi SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon dan sekolah-sekolah lainnya.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini yakni diharapkan dapat dijadikan pelajaran dan pengalaman khususnya bagi:

a. Penulis

Dengan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan dan menambah wawasan pengalaman penulis dalam bidang ilmu pengetahuan.

b. Mahasiswa

Dengan penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk mahasiswa pasca agar mereka bisa mendapat referensi tentang faktor- faktor yang mempengaruhi *turnover intention* guru.

c. Sekolah

Dengan penelitian ini di harapkan di SMK Ponpes Manba'ul 'Ulum Cirebon lebih memperhatikan faktor yang mempengaruhi *turnover intention* guru.

