

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan manajemen ditentukan bagaimana konsep manajemen dibangun dengan dasar filosofi yang kuat, manajemen yang kuat merupakan interaksi yang didasarkan atas pengetahuan yang mendalam untuk mengaktualkan potensi-potensi yang dimiliki. Manajemen merupakan suatu istilah kontemporer yang dikenal dan digunakan banyak organisasi, baik organisasi yang berkaitan dengan banyak orang ataupun individu. Kamus besar bahasa Indonesia “Manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran” (Ali, 1994: 623). Sebagaimana dikutip oleh Terry dalam Mulyono (2008: 16), manajemen sebagai sebuah proses yang khas, terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain.

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan (P3) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah/madrasah yang meliputi: perencanaan program, pelaksanaan program, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, pengawasan, evaluasi dan sistem informasi sekolah/madrasah (Usman, 2014: 7). Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2009: 1).

Menurut definisi di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu, seni dan proses kegiatan yang dilakukan dalam upaya mencapai tujuan bersama dengan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal melalui kerjasama antar anggota organisasi.

Seorang pemimpin adalah bagian dari masyarakat yang tidak bisa dipisahkan dari mereka. Masyarakat percaya terhadap apa yang dilakukan pemimpin, dan sebaliknya. Namun demikian, seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan dan panutan bagi masyarakat dalam rangka meraih tujuan bersama (Sinn, 2006: 90). Pemimpin memberikan peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi (Wirawan, 2014: 378-379). Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggungjawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain serta kemampuan untuk meyakinkan orang lain (Moeheriono, 2012: 180).

Kepemimpinan Islami bukanlah kepemimpinan yang absolut ataupun kepemimpinan yang otoriter, karena Islam telah menunjukkan cirinya yang berada ditengah-tengah dengan prinsip keseimbangan (Ikhwan, 2019: 111-154). Kekhasan kepemimpinan Islami berada pada keseimbangan dengan adanya penerapan syura atau musyawarah. Rasulullah SAW., mencontohkan dengan selalu menerapkan musyawarah ini dalam setiap urusan seperti kenegaraan, peperangan, maupun kemaslahatan umum.

Fattah (2012: 88), mengatakan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan yang mengindikasikan betapa urgennya kepemimpinan dalam kehidupan manusia terlebih di lembaga pendidikan. Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila dikatakan keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap perubahan (Komariah dan Triatna, 2006: 81).

Dengan demikian, seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah yang profesional harus cerdas dan intelek serta bijaksana dalam pengambilan keputusan yang berulang atau keputusan yang terprogram. Sehingga dalam mengambil keputusan kenaikan kelas peserta didik, yang dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran dapat mencapai hasil maksimum yang diharapkan dan tidak ada yang merasa dirugikan.

Kepala sekolah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Depdiknas, 2005: 549) ialah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah, atau disebut juga sebagai guru kepala. Wahjosumidjo (2005: 83), mengatakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Asmani (2012), mengatakan bahwa kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan member pelajaran. Yahya (2013), mengatakan kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktur tertinggi atau kepala sekolah di sekolah.

Sedangkan pengertian kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 ialah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak-Kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK), Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa pengertian kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat dan ditugaskan secara formal menjadi pemimpin bagi sebuah sekolah untuk memberdayakan dan memimpin sumber daya sekolah dalam rangka meningkatkan mutu sekolah.

Ada beberapa pengertian tentang pengambilan keputusan. Keputusan (*decision*) secara harfiah berarti pilihan (*choice*). Pilihan yang dimaksud di sini adalah pilihan dari dua atau lebih kemungkinan atau dapat dikatakan pula sebagai keputusan dicapai setelah dilakukan pertimbangan dengan memilih satu kemungkinan pilihan. Seperti yang diungkapkan oleh Indriyo

(2000: 175), bahwa keputusan terkait dengan ketetapan atau penentuan suatu pilihan yang diinginkan. Pengambilan keputusan muncul pada saat seseorang menetapkan pilihan atas beberapa alternatif yang tersedia dihadapannya, tetapi konsekuensinya sangat menentukan dimasa selanjutnya. Sebagai individu, setiap saat manusia melakukan pembuatan keputusan, baik untuk kepentingan pribadi maupun untuk orang banyak atau organisasi. Dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan tindakan penentuan suatu pendapat/pilihan di antara sekian banyak alternatif (Ardana dan Wayan, 2009: 69).

Siagian (2008: 39), menjelaskan bahwa pada hakikatnya pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap suatu masalah yang dihadapi. Pendekatan yang sistematis itu menyangkut pengetahuan tentang hakikat masalah yang dihadapi itu, pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif pemecahan, menganalisis setiap alternatif sehingga ditemukan alternatif yang paling rasional, dan penilaian dari hasil yang dicapai sebagai akibat dari keputusan yang diambil.

Uraian di atas memberikan pemahaman kepada kita, bahwa mengambil keputusan dalam organisasi tidak semudah yang dibayangkan, karena dalam menentukan dan mengambil keputusan membutuhkan analisis dan data yang akurat, bila kita serampangan dalam mengambil keputusan maka tidak sedikit yang akan dikecewakan. Oleh sebab itu, pengambilan keputusan harus melalui pertimbangan yang matang, supaya pengambilan keputusan itu dapat diterima oleh banyak orang. Karena setiap individu atau organisasi tidak akan terlepas dari masalah. Masalah pada dasarnya adalah penyimpangan atau ketidaksesuaian dari apa yang semestinya terjadi atau tercapai. Kesalahan dalam melakukan identifikasi masalah akan menyebabkan kesalahan dalam penyelesaiannya.

Pendidikan Islam memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk karakter dan kepribadian individu Muslim, serta membentuk masyarakat yang berdasarkan nilai-nilai Islam (Ainiyah, 2013: 25-38).

Dalam mengelola lembaga pendidikan Islam, pengambilan keputusan menjadi salah satu aspek krusial yang mempengaruhi kesuksesan dan kualitas lembaga tersebut (Fuadah dan Nur Kolis, 2023: 37-50). Proses pengambilan keputusan dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya melibatkan satu atau beberapa individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai aktor sosial dan dinamika dalam masyarakat.

Adapun Istilah kepemimpinan dalam perspektif pendidikan Islam dapat kita lihat dari Al-Qur'an. Di antara surat yang ada didalam Al-Qur'an yang menjelaskan tentang kepemimpinan adalah surat Al-Baqarah (2) ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَن يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

“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”.

Istilah yang dipakai di dalam ayat di atas, yaitu khalifah merupakan pemimpin yang memikul amanah dan tanggungjawab untuk menegakkan yang ma'rif dan mencegah yang munkar. Kemudian istilah lain yang dipakai yaitu Imam, pemimpin yang menjalankan tanggungjawab berdasarkan petunjuk Allah SWT. Istilah ini dapat dilihat dalam Q.S. Al-Anbiya: 73. Jikalau kita melihat dari persepektif Islam kepemimpinan dapat diartikan kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhoi oleh Allah SWT., yang menjadi pembeda dengan kepemimpinan lainnya yaitu kepemimpinan Islam mengutamakan nilai-nilai yang diajarkan Islam dan juga semua itu dilakukan karena mengharap ridha Allah SWT.

Guru merupakan pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur formal. Kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai suatu tujuan pendidikan ada di tangan guru. Guru mempunyai peranan dalam proses pertumbuhan dan perkembangan siswa *self concept*, pengetahuan, keterampilan, kecerdasan dan sikap serta pandangan hidup siswa. Oleh karena itu, masalah sosok guru dapat membantu pertumbuhan dan perkembangan siswa sesuai dengan tujuan-tujuan pendidikan yang diharapkan pada setiap jenjang sekolah (Mujtahid, 2011: 34). Guru dalam Islam adalah orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan anak didiknya dengan mengupayakan seluruh potensinya (Nurdin, 2004: 156).

Guru menjadi garda terdepan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Guru memiliki peran penting untuk membuat peserta didik berkualitas baik akademis, keahlian, kematangan emosional, moral serta spiritual. Untuk menunjang semua itu, diperlukan sosok guru yang memiliki kualifikasi, kompetensi, serta dedikasi yang tinggi dalam menyelenggarakan tugasnya (Kusnandar, 2007: 40).

Dengan demikian penulis dapat menyimpulkan, bahwa guru yang memiliki kemampuan akademis dan kemampuan profesional akan mampu mendidik anak didiknya dengan baik dan diharapkan mampu membekali anak didiknya dengan nilai-nilai luhur yang bertujuan agar nantinya dalam menghadapi masa depan mereka mampu mempersiapkan diri mereka dan berperan dalam masyarakat sesuai dengan bakat serta kemampuannya. Sebagai sebuah profesi harus diakui bahwa tugas guru itu amat mulia, karena guru merupakan ujung tombak dalam mengarahkan peserta didik dan meningkatkan sumber daya manusia. Untuk menjadi guru yang profesional seorang guru harus memiliki beberapa kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Di era sekarang ini banyak kalangan anak muda yang kurang tertarik bercita-cita menjadi guru padahal menjadi guru merupakan profesi yang amat mulia sehingga tujuan penelitian ini untuk memahami faktor apa yang

membuat anak muda sekarang kurang berminat menjadi guru serta bagaimana solusi pemerintah untuk mengatasi permasalahan tersebut. Bahwasanya faktor yang membuat anak muda sekarang yang kurang begitu tertarik menjadi guru salah satunya faktor penyebabnya yakni rendahnya gaji guru di Indonesia terutama guru honorer di Wilayah Cirebon sehingga jika kita lihat dari sisi kesejahteraannya mereka masih belum sejahtera hal tersebut terlihat dari masih banyak guru honorer di Wilayah Cirebon yang bekerja sampingan di luar jam mengajar demi untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehingga hal tersebut membuat anak muda kurang tertarik menjadi guru karena kesejahteraannya yang belum terjamin sehingga untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang dikenal dengan PPPK di Indonesia menjadi sorotan dalam beberapa tahun terakhir ini. Polemik ini sangat umum terjadi hampir di seluruh daerah di Indonesia, mulai dari gaji yang minim dan lapangan pekerjaan yang sangat sempit membuat berbagai cara dilakukan untuk mendapatkan pekerjaan, masyarakat Indonesia pun berlomba-lomba mendapatkan gelar Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dianggap menjanjikan bagi masa depan mereka. Tetapi ketatnya persyaratan dan tes dalam penerimaan anggota Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut membuat beberapa orang yang bernasib kurang baik, gagal dan memilih mengabdikan diri menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Akan tetapi pada kenyataannya Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja atau PPPK tersebut tidak mendapatkan fasilitas dan honor yang layak seperti para Pegawai Negeri Sipil (PNS). Bahkan dari segi honor, tunjangan, dan jaminan hidup yang didapat oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) tidak didapatkan oleh Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja atau PPPK.

Dengan adanya Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) ini diharapkan akan terciptanya pelayanan publik yang dapat menjamin efisiensi, dan akurasi dalam pengambilan keputusan dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Sehingga meningkatnya produktivitas yang baik dalam pelayanan pemerintahan terhadap publik. Dampak positif yang

ditimbulkan adanya kebijakan ini yakni guru honorer mendapatkan kesejahteraan yang layak karena mereka tidak lagi harus mencari pekerjaan sampingan untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan demikian, guru dapat lebih fokus pada tugasnya sebagai pendidik sehingga proses pembelajaran dapat terlaksana dengan maksimal sedangkan dampak negatif yang ditimbulkan adanya kebijakan ini yakni dampak negatif dengan adanya Penerimaan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) ini banyak sekolah swasta yang mengalami kekurangan guru karena guru yang mengikuti dan lulus seleksi PPPK mereka dipindahkan ke Sekolah Negeri, serta dari pihak kepala sekolah asal memberikan suatu pernyataan di atas materai, yakni jika melanjutkan daftar sebagai calon PPPK walau belum dinyatakan lolos maka dinyatakan mengundurkan diri dari sistem maupun sekolah tersebut. Sehingga hal tersebut membuat sekolah-sekolah swasta mengalami kekurangan tenaga pendidik. Oleh karena itu, solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut BMPS meminta kepada pemerintah, melalui Dirjen GTK agar guru dan kepala sekolah swasta yang lulus PPPK tetap ditempatkan di sekolah asal.

Secara garis besar dapat diambil kesimpulan bahwa, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) ini dilakukan bilamana adanya suatu kebutuhan untuk waktu tertentu untuk melaksanakan tugas pemerintah yang dirasa sangat mendesak dan perlunya ada tenaga yang profesional serta ahli di bidangnya untuk menyelesaikan tugas pemerintah yang dirasa hanya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka pengkajian tentang *“Manajemen Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan Perspektif Pendidikan Islam Terhadap Calon Guru PPPK (P3K) Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon”* di pandang sangat perlu sebagai upaya mencari temuan peningkatan dan terobosan yang diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan atau hambatan yang dihadapi, dalam manajemen kepemimpinan dalam pengambilan keputusan perspektif pendidikan Islam terhadap calon guru PPPK (P3K) Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon. Maka penulis tertarik untuk melakukan kajian tentang manajemen



kepemimpinan dalam pengambilan keputusan serta menuangkannya dalam penelitian yang berjudul *“Manajemen Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan Perspektif Pendidikan Islam Terhadap Calon Guru PPPK (P3K) Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon”*.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini, di antaranya:

1. Kemampuan dan kepribadian dalam manajemen kepemimpinan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap bawahannya untuk bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
2. Proses dan tindakan alternatif pengambilan keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam untuk mengatasi suatu masalah berdasarkan pertimbangan yang diambil termasuk keputusan yang terbaik.
3. Mekanisme manajemen kepemimpinan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap kelangsungan program pendidikan.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, berikut adalah beberapa rumusan masalah yang dapat menjadi fokus penelitian ini, di antaranya :

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam yang diterapkan terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon ?
2. Bagaimana pertimbangan pengambilan keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon ?
3. Apakah terdapat hambatan atau tantangan tertentu dalam manajemen kepemimpinan yang dapat memengaruhi keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya tujuan penelitian ini, sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen kepemimpinan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam yang diterapkan terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pertimbangan pengambilan keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis hambatan atau tantangan tertentu dalam manajemen kepemimpinan yang dapat memengaruhi keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam terhadap calon guru PPPK (P3K) di Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk kontribusi apa yang akan diberikan setelah penelitian. Manfaat penelitian dapat berupa manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis, seperti manfaat bagi penulis/peneliti, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Dari penjabaran tersebut maka tersusunlah manfaat peneliti sebagai berikut :

##### **1. Teoritis**

- a. Menemukan prinsip dalam bidang manajemen kepemimpinan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam sebagai sebuah disiplin ilmu.
- b. Menjadikan masukan untuk perkembangan yang dihadapi oleh sebuah lembaga/sekolah, terutama dalam pengambilan suatu keputusan kepala sekolah perspektif pendidikan Islam.
- c. Sebagai bahan bacaan dan memperkaya ilmu pengetahuan tentang manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pengambilan suatu keputusan perspektif pendidikan Islam.

##### **2. Praktis**

- a. Bagi Sekolah, sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon terhadap manajemen kepemimpinan

dalam mengambil keputusan perspektif pendidikan Islam untuk mengupayakan menjadi lebih baik dan bermutu, sehingga lembaga pendidikan dapat menerima masukan secara terbuka sebagai pertimbangan untuk mengetahui profil kepemimpinannya dapat dilihat dari kekuatan dan kelemahan.

- b. Bagi Universitas, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan atau sumbangan yang konstruktif dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan dan juga dapat digunakan sebagai bahan pustaka untuk mengadakan penelitian lanjutan.
- c. Bagi Penulis dan Peneliti Lain, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengalaman serta penguatan pengetahuan mengenai Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengambil Keputusan Perspektif Pendidikan Islam Terhadap Calon Guru PPPK (P3K) Tingkat SMK Swasta di Wilayah Cirebon.

