

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Sekolah sebagai instansi paling depan dalam menjalankan proses pendidikan. Sebab pada hakikatnya “Pendidikan merupakan suatu usaha sadar dalam mengembangkan kepribadian yang berlangsung seumur hidup baik di sekolah maupun madrasah”. Sehingga dapat dikatakan bahwa sekolah merupakan institusi paling depan dalam menjalankan proses pendidikan.

Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 disebutkan bahwa :

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat.<sup>1</sup>

Dalam menggerakkan dan menjalankan proses pendidikan disekolah diperlukan seorang pemimpin untuk mengatur semua kegiatan yang ada disekolah tersebut yang biasa disebut kepala sekolah. Kepala sekolah sangat berperan dalam berbagai komponen disekolah sehingga proses belajar mengajar di sekolah itu berjalan dengan baik. Kepala sekolah juga harus paham tentang pembelajaran, mulai dari merencanakan, melaksanakan, sampai pada evaluasi sebagai bahan pembinaan guru dalam meningkatkan kinerjanya.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, *tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Depag, 2005),

<sup>2</sup> Suhardiman, Budi, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2012),

Kepala sekolah adalah pemimpin pada sebuah lembaga sekolah sebagai seorang tokoh pemimpin yang menentukan suatu organisasi, kepala sekolah diberi tanggung jawab untuk memimpin dan menggerakkan individu-individu untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing bagi mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang dikehendaki.<sup>3</sup>

Seorang kepemimpinan kepala sekolah juga menjadi salah satu kunci yang utama dalam menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah menjadi orang yang paling bertanggung jawab dalam mewujudkan cita-cita untuk komunikasi terdepan di sekolah. Menjadi seorang pemimpin lembaga kepala sekolah harus mampu berperan aktif dalam menempatkan diri secara strategis untuk mengarahkan lembaganya. Oleh karena itu keefektifan dan kesuksesan kepala sekolah dalam memimpin dapat diupayakan dengan saling bekerja sama, menghargai dan memiliki pengetahuan tentang perilaku bawahannya.<sup>4</sup>

Setiap pemimpin dalam menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan, norma-norma dan budaya organisasi dipandang sebagai suatu kunci kesuksesan pencapaian tujuan organisasi.<sup>5</sup> Pimpinan lembaga juga harus mampu berperan aktif dan menempatkan diri secara strategis dalam mengarahkan lembaganya.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Supardi. *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya* (Jakarta: PT. Raia Grafindo Persada, 2013), h. 39

<sup>4</sup> Hm. Daryanto, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah* (Jakarta : Rineka Cipta, 2013)

<sup>5</sup> Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan (edisi baru)* (Jakarta: CV Rajawali, 2003),

<sup>6</sup> Sigit, Suhardi.. *Teori Kepemimpinan Dalam Manajemen*. (Yogyakarta : Armurritu, 1998),

Sehingga peranan kepala sekolah dalam membina komponen yang terdapat di sekolah sangat terkait dengan gaya kepemimpinannya yang ditampilkan. Seorang pemimpin diharapkan dapat menampilkan gaya kepemimpinan dalam segala situasi dan mampu memberi motivasi sehingga tercipta rasa keyakinan akan atasan dalam diri para bawahannya.

Untuk itu keberadaan kepala sekolah sangat penting sehingga menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan di sekolah. Maka tugas kepala sekolah adalah mempengaruhi bawahannya untuk mencapai perubahan dengan menciptakan koordinasi yang lebih mudah, bagi guru, staff dan karyawannya. Kepala sekolah juga bertanggung jawab dalam mewujudkan cita-cita komunikasi terdepan di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas tentang hendak dibawa kemana sekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu kepala sekolah tidak hanya paham cara mengolah sekolah, sesuai dengan perannya sebagai manajer, tetapi harus paham tentang berbagai hal yang berkaitan dengan pembelajaran.

Kepala sekolah di dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu membuat berbagai keputusan untuk menjalankan sekolah. Beberapa cara kepala sekolah dalam membuat keputusan sebagai berikut :

1. Memecahkan masalah atau membuat keputusan sendiri berdasarkan informasi yang tersedia
2. Memperoleh informasi dari orang lain
3. Kepala sekolah berbagi masalah dengan orang lain secara bersama.
4. Kepala sekolah berbagi masalah dengan orang lain secara bersama.

## 5. Kepala sekolah bersama-sama menghasilkan keputusan

Jadi dalam mengambil keputusan yang telah dibuat kepala sekolah perlu dikomunikasikan kepada *stakeholder* pendidikan dengan baik.

Di MTs NU Hasan Muchyi misalnya, walaupun kepala sekolah sebagai pimpinan utama dalam pengambilan keputusan tetapi juga mengikut sertakan hampir semua komponen untuk ikut andil dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang ada disekolah.

Dengan demikian, kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya dengan baik apabila didasari oleh kemampuan dalam memimpin anggotanya, mampu berkomunikasi dengan baik antara guru, masyarakat dan pihak atasan, memiliki kemampuan menganalisis masalah, dan mengambil keputusan secara cepat dan tepat.

Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas atau evaluasi dan sistem informasi sekolah. Manajemen menurut Parker ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang (*the art of getting things done through people*).<sup>7</sup>

Manajemen adalah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktik. Dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012)

<sup>8</sup> Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefulla. *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenada Media, 2005)

Manajemen adalah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.<sup>7</sup>

Konflik adalah percekocokan, perselisihan, pertentangan. Konflik tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikendalikan, dikelola bahkan disinergiskan menjadi sesuatu yang dinamis. Pengendalian konflik merupakan salah satu tugas pemimpin.<sup>9</sup>

Konflik merupakan pertentangan dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan pertentangan dengan hati nurani sendiri.<sup>10</sup>

Bila dihubungkan dengan manajemen konflik berarti bagaimana mencapai hasil dalam menyelesaikan konflik dengan mengambil keputusan berdasarkan rencana yang matang, melibatkan yang sedang mengalami konflik, mengatasi konflik dan selalu memonitor bagaimana konflik dapat dicari penyelesaiannya. Konflik yang mungkin terjadi tentunya harus diatasi dan dicari penyelesaiannya. Di sini peran penting seorang pemimpin dalam menyikapi semua permasalahan yang ada disekolah sehingga konflik yang terjadi dapat diredam dan diselesaikan dengan baik.

Dalam artikelnya Navastara mengemukakan bahwa ada lima jenis konflik yaitu konflik intrapersonal, konflik interpersonal, konflik antar individu dan kelompok, konflik antar kelompok dan konflik antar organisasi. Jenis-jenis konflik ini juga terjadi dalam dunia pendidikan, sebagai berikut :

---

<sup>9</sup> Manullang. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Bandung : Cita Pustaka Media Printis, 2013)

<sup>10</sup> Husaini Usman, *Op.cit*, h. 466

1. Konflik intrapersonal (*Intrapersonal Conflict*),

Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus. Sehingga menyebabkan konflik seseorang dengan dirinya sendiri

2. Konflik Interpersonal (*Interpersonal Conflict*)

Pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain

3. Konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok.

Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan oleh kelompok kerja mereka

4. Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama.

Konflik ini merupakan tipe konflik yang banyak terjadi di dalam organisasi-organisasi. Konflik antar lini dan staf, pekerja dan pekerja

5. Konflik antara organisasi,

Dalam pendidikan konflik semacam ini dapat terjadi seperti konflik antara satu sekolah dengan sekolah lainnya.

Konflik pada dasarnya merupakan sesuatu hal yang alamiah dan dapat diperkirakan terjadi ketika sebuah lingkungan atau organisasi terdiri dari berbagai karakteristik individu. Beberapa dampak konflik terhadap organisasi, sebagai berikut :

1. Konflik dapat menyebabkan kelompok kerja lemah dan berbagai pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan akan terbengkalai

2. Konflik bisa menjurus pada persoalan personal antara individu dalam organisasi. Jika konflik sudah mengarah persoalan personal, agak sulit bagi perusahaan untuk bersikap profesional dan membedakan antara urusan yang bersifat organisasional dan personal, namun yang jelas kinerja organisasi akan terganggu
3. Konflik memiliki dampak positif ketika manajer atau pimpinan dapat mengelola konflik menjadi persaingan sehat antara individu, sehingga kinerja organisasi justru dapat ditingkatkan. Namun, prasyarat agar konflik menjadi dampak positif adalah kuatnya peran pimpinan dan manajer dalam organisasi.
4. Konflik menyebabkan beberapa hal yang tidak terkait langsung dengantujuan organisasi muncul, sehingga sangat mungkin untuk terjadinya pemborosan waktu, uang, serta sumber daya lainnya.

Menurut Heidjrachman dari berbagai penelitian dan percobaan ternyata ditemukan hasil-hasil yang mirip antara yang satu dengan yang lain situasi, yang timbul akibat adanya konflik, baik konflik yang fungsional maupun konflik yang infungsional. Di antaranya yang penting adalah timbulnya kekompakan di antara anggota-anggota kelompok yang mempunyai konflik dengan kelompok yang lain.<sup>11</sup>

Manajemen konflik adalah sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan

---

<sup>11</sup> Heidjrachman R & Suad Husnan, *Manajemen Personalialia*, (Yogyakarta: Blog Infopedia.net, 2002.)

agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Manajemen konflik merupakan proses penyusunan strategi konflik sebagai rencana untuk memajemen konflik.<sup>12</sup>

Kepala sekolah dapat menjadi pihak utama dala konflik-konflik yang terjadi disekolah, yakni melibatkan diri secara aktif dalam situasi konflik yang berkembang, pada kasus apapun kepala sekolah harus menjadi seorang, partisipan yang terampil dalam konflik, sehingga dapat meningkatkan prestasi seluruh tenaga kependidikan disekolah.<sup>13</sup>

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis berminat untuk mengadakan penelitian yang berkaitan dengan **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Di MTs NU HASAN MUCHYI KAPUREJO-PAGU”**.

#### **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana perencanaan manajemen konflik yang dipakai kepala sekolah di MTs NU Hasan Muchyi Kapurejo-Pagu ?
2. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen konflik di MTs NU Hasan Muchyi Kapurejo-Pagu ?
3. Bagaiman kepemimpinan kepala sekolah dalam mengevaluasi manajemen konflik di MTs NU Hasan Muchyi Kpaurejo-Pagu ?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui perencanaan manajemen konflik yang dipakai kepala sekolah di MTs NU Hasan Muchyi Kapurejo-Pagu.

---

<sup>12</sup> Wirawan *konflik dan manajemen konflik teori Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), h. 129

<sup>13</sup> Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013)



2. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen konflik di MTs NU Hasan Muchyi Kapurejo-Pagu.
3. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam mengevaluasi manajemen konflik di MTs NU Hasan Muchyi Kpaurejo-Pagu.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

##### 1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah khazanah pengetahuan dalam proses kepemimpinan kepala sekolah khususnya untuk menangani manajemen konflik.

##### 2. Kegunaan Praktis

###### a. Bagi sekolah

Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak pengelola pendidikan dalam upaya mengelola konflik yang terjadi di sekolah terutama di MA NU Hasan Muchyi Kapurejo-Pagu

###### b. Bagi kepala sekolah

Dengan hasil penelitian akan memberikan pengeahuan baru untuk dapat melaksanakan perannya sebagai pengelola konflik di sekolah.

###### c. Bagi penelitian

Untuk mendapatkan khazanah ilmu pengetahuan sebagai bahan masukan bagi calon kepala sekolah bahwa selain tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpim pendidikan di sekolah, kepala sekolah juga harus dapat menyelesaikan dan mengelola konflik yang terjadi di lingkungan sekolah.