

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah dan Penegasan Judul

Pendidikan merupakan salah satu sarana penting dalam kehidupan manusia di dunia. Tak ada satu hal pun yang dilakukan oleh manusia yang tidak berhubungan dengan pendidikan. Bahkan, sadar atau tidak, kita selalu mengalami proses pendidikan setiap harinya. Sejak kecil hingga dewasa, manusia selalu melakukan proses pendidikan secara formal, non formal, meupun informal.

Pendidikan juga merupakan nilai investasi dalam pembangunan sumber daya manusia, dimana peningkatan kecakapan dan kemampuan diyakini sebagai faktor pendukung upaya manusia dalam mengarungi kehidupan yang penuh dengan ketidakpastian. Oleh karena itu, tujuan pendidikan mendapatkan perhatian yang khusus oleh pemerintah, sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang pendidikan no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 yang berbunyi:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”¹

¹ *Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional 2003*, (Jakarta: Cemerlang, 2003), h 07.

Permasalahan yang dihadapi oleh lembaga-lembaga pendidikan formal, menyangkut pencapaian tujuan pendidikan yang tergolong lamban saat ini tidak terlepas dari bagaimana peran seorang pemimpin atau manajer dalam sebuah lembaga pendidikan yang bertanggung jawab atas terlaksana atau tidaknya tujuan pendidikan yang ingin dicapai.

Organisasi merupakan wadah dimana banyak orang berkumpul dan saling berinteraksi. Organisasi juga terbentuk karena adanya kesamaan misi dan visi yang ingin dicapai. Dari sini setiap individu atau unsur yang terdapat di dalam organisasi tersebut secara langsung maupun tidak langsung harus memegang teguh apa yang menjadi pedoman dari prinsip di dalam organisasi tersebut. Sehingga untuk mencapai visi dan menjalankan misi yang digariskan dapat berjalan dengan baik.

Seperti kita ketahui bahwa di dalam suatu organisasi terdapat fungsi manajemen yaitu, Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling. Apabila salah satu unsur tersebut tidak dapat berjalan dengan baik, maka akan menimbulkan ketimpangan-ketimpangan dalam semua aktivitasnya sehingga akan mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Untuk melaksanakan fungsi manajemen tersebut maka diperlukan seorang pemimpin yang baik dan terampil dalam mengelolanya.

Memperhatikan definisi tersebut, akan terkait dengan tugas salah satu bagian penting dalam organisasi yaitu bagaimana mengharmoniskan suatu kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan kemampuan-kemampuan kesemuanya kesuatu tujuan.

Sebuah organisasi dalam mencapai tujuan tidak jarang dan bahkan sering terjadi perselisihan atau perbedaan pendapat diantara sesama individu atau diantara kelompok individu dalam menerjemahkan visi dan misi organisasi sehingga menimbulkan konflik. Hal yang seperti ini tidak dapat dihindari keberadaannya, karena konflik itu akan selalu ada, baik pada diri pribadi maupun kelompok.

Sudah menjadi sunnatullah, bahwa dinamika kehidupan manusia selalu dihiasi dengan pententangan (konflik) alamiah. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. Surat Hud ayat 118.yang artinya:

﴿ ١١٨ ﴾ وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً ۗ وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ۗ

Ayat tersebut di atas menerangkan bahwa Allah SWT menjelaskan tentang keberadaan setiap manusia selalu dalam keadaan berselisih pendapat. Kemudian pada ayat yang lain Allah SWT juga berfirman dalam surah Adz Dzariyyat ayat 8:

﴿ ٨ ﴾ إِنَّكُمْ لَفِي قَوْلٍ مُخْتَلِفٍ ۖ

Maksud dari ayat diatas memperkuat bukti bahwa setiap manusia itu selalu dalam keadaan berbeda pendapat. , diperkuat lagi dengan hadits Nabi Saw.:

خِلَافُ أُمَّتِي رَحْمَةٌ².

Pertentangan dan konflik merupakan suatu kewajaran dalam dinamika kehidupan manusia. Dengan demikian merupakan suatu kewajaran bahwa pertentangan atau konflik akan selalu ada selama manusia itu ada, baik secara individu maupun kelompok.

Dalam kehidupan organisasi misalnya, konflik antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya. Sebab, di dalam suatu organisasi terdapat beberapa individu yang berbeda kepribadiannya, kepentingannya, latar belakang sosial, budaya, agama, dan sebagainya. Konflik tidak bisa dihindari akan tetapi dapat dikendalikan, dikelola, bahkan disinergikan menjadi sesuatu yang dinamis. Oleh karena itu, pengendalian konflik merupakan salah satu tugas pemimpin dalam kepemimpinannya. Efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dinilai dari bagaimana ia mampu mengendalikan dan mengelola konflik.

Lebih khusus lagi dalam hubungan kepala sekolah dan warga sekolah baik negeri ataupun swasta, dan dalam pembahasan ini penulis lebih

²Al-Suyuthi, Al-Jami'us Shoghier h. 52

menekankan kepada hubungan kepala sekolah dengan staf sekolah. Dalam melaksanakan proses pendidikan di lapangan, hubungan antar kepala sekolah dan staf sekolah mempunyai peran penting untuk menentukan hasil dan masa depan sekolah. Karena dari hubungan atau interaksi yang terjadi baik dari kepala sekolah ke staf sekolah dan sebaliknya,seringkali menimbulkan konflik yang menyebabkan kedisiplinan dan etos kerja yang dihasilkan berkurang.

Dan pada akhirnya, secara otomatis membuat proses pendidikan di sekolah tersebut terhambat dan bahkan tidak sesuai dengan tujuan. Oleh karena itu tenaga sekolah baik kepala sekolah, dan staf sekolah sebagai tenaga professional harus memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan konseptual, juga harus mengetahui dan melaksanakan hal-hal yang bersifat teknis. Salah satunya adalah sistem pengelolaan konflik, karena pengelolaan konflik merupakan cara menciptakan kondisi atau iklim kondusif yang harus diciptakan untuk mencapai optimalisasi pendidikan.

Pemimpin yang dihormati dan disegani ialah kepala sekolah, kepala sekolah dituntut mampu mengelola konflik yang terjadi di lembaga pendidikan yang dipimpinnya, yakni menyediakan iklim yang kondusif dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, lingkungan yang aman dan nyaman, sikap terbuka dan tenggang rasa, memberikan rasa tenang, dan lainnya. Sehingga warga sekolah betah berada di dalam sekolah, dan lain sebagainya. Selain itu sebagai pemimpin dan pendidik professional dituntut untuk selalu dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh dedikasi serta

memiliki disiplin yang tinggi, hal ini agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dan juga tujuan dari pendidikan itu tercapai.

Konflik apabila tidak dikendalikan dan dikelola dengan baik, maka akan berdampak negatif bagi tujuan yang akan dicapai. Oleh karena itu, keterampilan manajerial dan strategi kepala sekolah yang bertindak sebagai seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau *Top Management*, yang memiliki tanggung jawab atas pencapaian tujuan bersama sangatlah diperlukan. Karena kepala sekolah juga dikatakan manajer dan pemimpin. Para manajer adalah orang yang mengerjakan suatu hal dengan baik, sedangkan pemimpin adalah orang yang mengerjakan suatu hal yang tepat.³

Konflik bisa jadi merupakan sumber energi dan kreatifitas yang positif apabila dikelola dengan baik dan juga sebaliknya. Disinilah letak peran petingnya keterampilan seorang kepala sekolah dalam mengelola konflik-konflik yang terjadi di dalam sebuah organisasi, agar menjadi suatu yang memberi dampak positif bagi pencapaian tujuan bersama. Dalam Al-Quran juga diterangkan, agar kita selalu menyelesaikan permasalahan yang terjadi, baik antara individu maupun kelompok. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Hujurat ayat 10:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Ar-RuzzMedia, (Jogjakarta: 2010) h, 34.

Ayat diatas menjelaskan tentang pentingnya menjaga hubungan baik antara sesama umat manusia yang beriman agar tidak selalu dalam keadaan berselisih pendapat. Selain itu, ayat diatas juga menjelaskan perintah Allah SWT kepada kita agar selalu mendamaikan masalah atau perselisihan yang terjadi antara sesama manusia, karena pada dasarnya kita adalah bersaudara.

Karena begitu pentingnya kepala sekolah harus bisa melakukan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya tersebut. Kalau tanggung jawab tidak dilaksanakan maka selain tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai, juga akan mendapat dosa di akhirat kelak. Hal ini karena semua perbuatan akan dimintai pertanggung jawabannya, sesuai dengan hadits Nabi Saw.

عن ابن عمر عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ: كُفُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهَا لَا فَكُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (متفق عليه)⁴

Beranjak dari hasil pemikiran diatas, penulis melihat dalam lembaga pendidikan baik SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan lembaga pendidikan yang lebih tinggi sekalipun akan merasakan hal tersebut diatas, yakni konflik. Maka penulis berminat untuk meneliti di salah satu lembaga pendidikan yaitu SDN Mawar 8 Kota Banjarmasin yang hasil penelitian ini nantinya akan dituangkan dalam sebuah laporan ilmiah yang berbentuk skripsi, yang berjudul:

⁴ Abi Zakariya an-Nawawi, *Riyadushshalihin*, (Haramain, Jeddah:2002) h, 315.

“KETERAMPILAN KEPALA SEKOLAH SDN MAWAR 8 KOTA BANJARMASIN DALAM MENGELOLA KONFLIK STAF SEKOLAH”.

Untuk menghindari penafsiran yang keliru maka penulis menyetengahkan penegasan judul agar para pembaca mudah mengetahui sasaran yang menjadi pembahasan judul yang menjadi pembahasan dalam skripsi ini, sebagai berikut:

1. Keterampilan

“Istilah keterampilan berasal dari bahasa Inggris yaitu *skill* yang artinya adalah kemahiran atau kecakapan. Secara terminologis keterampilan adalah kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.”⁵ Maksudnya apa-apa saja keterampilan yang dilakukan kepala sekolah dari sisi keterampilan manajerial dan strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan sasaran tertentu dalam mengelola konflik staf sekolah.

2. Kepala sekolah

Berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 0296/U/1996 tentang penugasan guru Pegawai Negeri Sipil

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 263

sebagai kepala sekolah dilingkungan departemen pendidikan kebudayaan pada pasal 1 diterangkan bahwa “kepala sekolah adalah kepala sekolah dilingkungan Departemen dan kepala sekolah yang dipekerjakan disekolah swasta”.⁶

3. Pengelolaan

“Mengelola disini dapat diartikan proses pengendalian konflik yang bermula dari persepsi tentang konflik itu sendiri, apa komponennya dan bersumber dari mana, kemudian menuju ke tahap realisasi, penghindaran, intervensi, pemilihan strategi dan implementasi, dan evaluasi dampak yang ditimbulkan oleh konflik.

4. Konflik

Pada hakikatnya konflik mengandung arti “segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan.”⁷konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi berbagai sumber daya yang terbatas atau kegiatan-

⁶Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Dasar, 1996/1997/, h.19

⁷AA.Anwar Abu mangku Negara, “Manajemen Sumber Daya manusia Perusahaan” penerbit Rosda Karya Bandung, 2009, hal.155.

kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi.⁸

5. Staf sekolah

Sekelompok orang yang bekerjasama membantu seorang ketua. Namun dalam ruang lingkup sekolah dapat diartikan Seluruh pegawai administrasi dan pelayan sekolah, serta kepala sekolah, terkecuali guru yang tugasnya hanya mengajar saja.

Jadi yang dimaksud dengan mengelola konflik staf sekolah adalah bagaimana seorang pimpinan mengelola dan mencoba menyelesaikan konflik melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang bertikai dengan cara pemisahan, atau sebagainya dimana pihak – pihak yang sedang bertikai dipisahkan dan diredam masalahnya sampai mereka mencapai persetujuan, agar konflik tidak berlarut-larut dan pada akhirnya jika tidak diselesaikan akan memberikan dampak yang negatif.

Dari beberapa pengertian istilah diatas, maka yang dimaksud dengan judul skripsi ini adalah suatu penelitian yang mempelajari tentang keterampilan kepala sekolah dalam mengelola konflik para staf sekolah dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keterampilan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan konflik pada SDN Mawar 8 Kota Banjarmasin.

⁸Veithzal rivai, Education Management: Analisis Teori Dan Praktek, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta 2006, hal. 507.

B. Perumusan Masalah

Adapun yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah dalam mengelola konflik staf sekolah?
2. Strategi kepala sekolah yang dipakai dalam mengelola konflik staf sekolah?
3. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keterampilan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan konflik?

C. Alasan Memilih Judul

Alasan penulis dalam memilih judul diatas adalah:

1. Usaha-usaha yang dilakukan kepala sekolah sangat menentukan mutu dan nama baik sekolah, dan hal ini sangat mempengaruhi untuk pengelolaan konflik para staf sekolah agar terjadi iklim yang kondusif.
2. Konflik bisa mengakibatkan kinerja yang buruk, menurunnya produktivitas, kepercayaan merosot, informasi serta komunikasi berkurang, waktu terbuang sia-sia, dan pembentukan kubu-kubu yang akan menimbulkan iklim yang tidak kondusif.

3. Keinginan dari dalam diri penulis untuk mengetahui usaha-usaha kepala sekolah dalam mengelola konflik staf sekolah dan sejauh mana tingkat konflik dapat teratasi dan dikelola dengan baik disekolah tersebut.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui keterampilan kepala sekolah dalam mengelola konflik staf sekolah.
2. Untuk mengetahui strategi yang dipakai kepala sekolah dalam menangani konflik staf sekolah.
3. Untuk mengetahui Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keterampilan manajerial kepala sekolah dalam pengelolaan konflik.

E. Signifikasi Penelitian

- a. Sebagai bahan informasi dan masukan serta bahan pemikiran kepala sekolah tentang keterampilan serta strategi dalam mengelola konflik para staf sekolah SDN Mawar 8 Kota Banjarmasin.
- b. Pendorong bagi kepala sekolah untuk berusaha mengelola konflik para staf sekolah demi kepentingan tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran.
- c. Menambah kesadaran para staf SDN Mawar 8 Banjarmasin akan bahwasanya konflik jika disadari dan dikelola akan menimbulkan hal yang positif guna menunjang perbaikan mutu pendidikan.
- d. Sebagai tambahan khazanah kepustakaan bagi fakultas Tarbiyah pada khususnya dan IAIN Antasari Banjarmasin pada umumnya, atau juga bagi pihak lain yang memerlukan hasil penelitian.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan memahami pembahasan dalam penelitian ini, penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I :Pendahuluan meliputi: Latar belakang masalah dan penegasan judul, perumusan masalah, alasan memilih judul, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: Pengertian konflik, jenis konflik, faktor-faktor yang menimbulkan konflik, dan Keterampilan kepala sekolah atau pimpinan dalam mengelola konflik (Manajemen Konflik).

BAB III: Metode penelitian, berisi tentang jenis dan lokasi penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, data, sumber data dan teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data serta prosedur penelitian.

BAB IV: Laporan penelitian meliputi: Gambaran lokasi penelitian, penyajian data, dan analisis data.

BAB V: Penutup meliputi: Simpulan dan saran-saran.