

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pemerintah melalui Direktorat Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan mempunyai tugas besar yaitu mampu menghasilkan tenaga kerja professional, agar kebutuhan dunia usaha dan industri bisa terpenuhi oleh tenaga kerja lokal. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan bagian dari sistem pendidikan yang mempersiapkan seseorang agar lebih mampu bekerja pada satu kelompok pekerjaan atau satu bidang pekerjaan daripada bidang-bidang pekerjaan lainnya. Menurut penjelasan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 15, pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Indonesia harus terus berbenah menjadi sekolah yang mampu mencetak tenaga ahli sesuai dengan kompetensi masing-masing. Untuk mewujudkan hal tersebut maka dibutuhkan pengelolaan manajemen sekolah yang baik yakni saling berkordinasi satu dengan yang lainnya secara lebih khusus terutama ditingkat sekolah itu sendiri. Apabila pengelolaan manajemen sekolah tidak terkoordinasi dengan kondusif baik secara internal maupun eksternal justru berpeluang untuk menimbulkan konflik. Konflik merupakan warisan kehidupan sosial yang berlaku dalam berbagai keadaan akibat bangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi, dan pertentangan di antara dua pihak atau lebih secara berterusan (Rusdiana, 2015:68). Konflik timbul sebagai

akibat ketidaksesuaian nilai atau tujuan antar anggota organisasi seperti perbedaan kepentingan, perilaku kerja, perbedaan sifat individu dan perbedaan tanggung jawab dalam aktivitas organisasi.

Konflik di sekolah bisa bersumber dari keanekaragaman latar belakang tenaga pendidik, aturan yang sangat ketat, beban kerja personil yang cukup berat, karakter kepemimpinan yang otoritatif, atau adanya aturan baru kepala sekolah yang dipandang kurang aspiratif, akomodatif, atau sepihak. Konflik internal yang terjadi di SMK Muhammadiyah 5 Babat bersumber dari perubahan organisasi (pergantian kepemimpinan), manakala kepala sekolah sebelumnya telah menjabat selama kurang lebih 15 tahun. Pergantian kepala sekolah ini memberikan dampak yang cukup signifikan pada struktur organisasi karena kepala sekolah yang sebelumnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dengan posisi masing-masing.

Kepala sekolah sebagai *leader* memiliki peranan yang sangat vital, dimana kepala sekolah harus mampu menjadi mediator bagi penyelesaian konflik juga dituntut memiliki *skill* yang baik dalam berkomunikasi sehingga mampu menemukan alternatif solusi bagi setiap permasalahan yang dihadapi. Kondisi tersebut semakin parah manakala kepala sekolah kurang adil dan kurang mengapresiasi pekerjaan bawahan.

Dampak yang sangat terasa akibat konflik yang berkepanjangan di SMK Muhammadiyah 5 Babat diantaranya adalah pada penurunan motivasi guru dan staffnya karena seolah tidak dianggap dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pihak guru dan para staff juga tidak dilibatkan secara penuh sebagai panitia dalam

kegiatan yang diadakan sekolah, timbulnya krisis kepercayaan terhadap pimpinan, menurunnya kualitas lulusan (*skill*) dibidangnya, kurangnya toleransi antar guru maupun *staff*.

Akumulasi dari dampak konflik diatas secara garis besar menjadi pemicu turunnya kinerja guru. Hal ini dibuktikan dengan penurunan kehadiran guru di dalam kelas, capaian pembelajaran siswa didik tidak optimal, kurang intensifnya pengawasan terhadap mata pelajaran praktikum (di lab), kurangnya loyalitas guru terhadap sekolah, dan kurangnya menghargai antara guru dengan kepala sekolah.

Penurunan kinerja bisa ditimbulkan oleh beberapa hal diantaranya adalah kurangnya komunikasi intensif antara kepala sekolah dengan guru maupun *staff*, hal ini akan menimbulkan multi tafsir pada pelaksanaan tugas di lapangan (Syarif, 2011). Komunikasi yang efektif dan berkelanjutan akan mampu memberikan arahan yang jelas dalam menjalankan tugas, baik tugas yang sifatnya rutinitas maupun untuk pengembangan sekolah itu sendiri. Komunikasi ini juga terkait dengan keterbukaan dalam transparansi penyerapan dan penggunaan anggaran. Jika tidak dikomunikasikan dengan baik, akan menjadi sumber konflik tersendiri karena seolah-olah ada alokasi penggunaan dana ada yang disembunyikan atau ditutupi. Secara tidak langsung prasangka negatif akan muncul dan menjadi polemik sendiri, kondisi demikian tentu akan mempengaruhi kinerja.

Penurunan kinerja guru yang mulai terlihat adalah menurunnya semangat guru dengan ditandai keterlambatan waktu mengajar di kelas dan jika datang pun mengajar sesaat lalu ditinggal keluar, hal ini jika tidak ada kontrol langsung dan

komunikasi yang baik oleh kepala sekolah maka pelan tapi pasti akan menghambat kemajuan sekolah itu sendiri.

Melihat kondisi realita yang ada di SMK Muhammadiyah 5 Babat ini tentu sangat memprihatinkan karena sekolah yang sudah susah payah dibangun sejak tahun 1993 akan mengalami penurunan dalam segala hal jika tidak mampu menemukan strategi yang tepat dalam penyelesaian konflik oleh kepala sekolah terhadap guru dan *staff*nya. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran dan masukan yang tepat untuk penyelesaian konflik di SMK Muhammadiyah 5 Babat sehingga tidak menjadi hambatan untuk terus menjadi lebih baik lagi karena persaingan didepan akan jauh lebih sulit. Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji mengenai konflik kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat lalu menjadikan judul skripsi “Dampak Konflik Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat?
2. Bagaimana konflik kepemimpinan yang terjadi di SMK Muhammadiyah 5 Babat?
3. Bagaimana kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat?
4. Bagaimana dampak konflik kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat?

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengetahui deskripsi manajemen konflik, kepemimpinan kepala sekolah, dan kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat.

1. Untuk mengetahui kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat.
2. Untuk mengetahui konflik kepemimpinan yang terjadi di SMK Muhammadiyah 5 Babat.
3. Untuk mengetahui kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat.
4. Untuk mengetahui dampak konflik kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis

Penulis diharapkan bisa mendapatkan wawasan karena dapat menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah, serta dapat melakukan analisis secara nyata di lapangan untuk mengetahui peranan dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru.

2. Bagi Sekolah

Hasil dari penelitian ini diharapkan pihak sekolah memperoleh masukan yang positif bagi kemajuan sekolah, terutama dalam meningkatkan kemampuan kinerja guru.

3. Bagi Universitas Muhammadiyah Surabaya

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi yang nantinya berguna bagi pendidikan dan penelitian lebih lanjut bagi mahasiswa yang berminat terhadap masalah tersebut.

## **E. Sistematika Penulisan Skripsi**

Untuk lebih terarahnya penyusunan dan penguraian skripsi ini, maka penulis merasa perlu mengemukakan sistematika penulisannya yang tersusun dalam lima bab, sebagai berikut :

### **Bab I : Pendahuluan**

Merupakan bab pendahuluan yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Dalam bab ini berisikan tinjauan pustaka, yang diuraikan tentang landasan teori, penelitian sebelumnya, dan kerangka konsep.

### **Bab III : Metode Penelitian**

Pada bab ini menyajikan pendekatan penelitian, keterlibatan peneliti, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, pengolahan data, dan teknik analisis data serta keabsahan temuan.

### **Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini membahas gambaran umum sekolah, deskripsi hasil penelitian, dan pembahasan dari hasil wawancara, observasi serta dokumentasi

### **Bab V : Simpulan dan Saran**

Pada bab ini menyajikan simpulan dari pembahasan serta saran yang dapat diimplementasikan sebagai kegunaan penelitian untuk pihak terkait.