

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Sekolah**

##### **1. Profil Sekolah**

Sejarah SMK Muhammadiyah 5 Babat (dulu dengan nama STM Muhammadiyah 2 Babat) pertama kali didirikan yang berlokasi di Jl. Tanggul Rejo Babat – Lamongan oleh Pimpinan Cabang Muhammadiyah Babat dengan persetujuan Majelis Dikdasmen Muhammadiyah Wilayah Jawa Timur. Sekolah yang pertama kali didirikan pada tahun 1993 ini membuka 2 jurusan yaitu Mesin Tenaga atau Mekanik Umum sebanyak satu kelas dan Automotif atau Mekanik Otomotif sebanyak 2 kelas dengan jumlah total 115 siswa dengan nama kepala sekolah adalah Drs. Noer Matloeb. Pada tahun 1996 telah memiliki status “Tercatat” dengan 2 jurusan yang sama yaitu : Mesin Tenaga / Mekanik Umum dan Automotif / Mekanik Otomotif.

Pada tahun 1998 nama STM Muhammadiyah 2 Babat berubah menjadi SMK Muhammadiyah 5 Babat dan melakukan relokasi SMK Muhammadiyah 5 Babat yang semula ada di Jl. Tanggulrejo Babat berpindah ke Jl. Rumah Sakit, Babat sampai saat ini. Pergantian jabatan Kepala SMK Muhammadiyah 5 Babat semula Bapak Drs. Noer Matloeb digantikan oleh Bapak Fatkhurrokhim, ST, M.Pd. Pada tahun 2001 perubahan status akreditasi dari tercatat menjadi akreditasi “Diakui” dengan membuka 8 jurusan atau rumpun yaitu: Teknik Mesin, Teknik Otomotif, Teknik Las dan Fabrikasi, Teknik Bodi Otomotif, Tata

Kecantikan, Tata Busana, Tata Boga, dan Pariwisata dengan jumlah mencapai 713 siswa.

Pada tahun 2006 SMK Muhammadiyah 5 Babat ditetapkan sebagai SSN (Sekolah Standar Nasional) dengan Nomor : 3656/C5.4/MN/2006 tanggal 14 Desember 2006 oleh Direktorat Pembina SMK. Perubahan status akreditasi dari Diakui menjadi “terakreditasi A”, dengan skor Teknik Pemesinan = 90,25 sedangkan untuk Teknik Mekanik Otomotif dengan skor = 91,32. Ditetapkan juga SMK Muhammadiyah 5 Babat sebagai RSBI (Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional) dengan jumlah siswa telah mencapai 925 siswa.

SMK Muhammadiyah 5 Babat saat ini adalah nama sekolah: SMK Muhammadiyah 5 Babat yang beralamat sekolah: Jl. Rumah Sakit Babat No. 15-17 Telp (0322) 451313 Fax. 0322457656 *e-mail*: smkm5babat@yahoo.com; *website*: <http://www.smkmuh5babat.sch.id>; Kabupaten : Lamongan Kode Pos : 62271. Akreditasi sekolah : Terakreditasi A (Amat Baik) Nomor: 036/5/BASDA-P/TU/II/2007 tertanggal : 28 Februari 2007 dari BAS Provinsi Jawa Timur. Status sekolah (a) Sekolah Standar Nasional (SSN) Nomor : 3656/C5.4/MN/2006 tertanggal: 14 Desember 2006 Dari Direktur PSMK Direktorat Jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional (b) Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) Nomor : 3950/C5.3/Kep/KU/2009 tertanggal : 18 Agustus 2009 dari Direktur PSMK Direktorat Jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional (c) Sekolah Berprestasi Nomor:004/D3.3/TU/2013 Tertanggal : 20 Agustus 2013.

Dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah Kejuruan Jakarta. (d) Sistem Manajemen Sekolah SMM ISO 9001:2008 Nomor : 1115 0024 100 Tertanggal : 18 Nopember 2015 Dari PT. AGI Certification.

**Tabel 4.1 Bidang Studi Keahlian dan Program Studi Keahlian**

No	Bidang Studi Keahlian	Program Studi Keahlian
1	Teknologi dan Rekayasa	1. Teknik Kendaraan Ringan 2. Teknik Mesin
2	Teknik Informasi	1. Teknik Komputer Jaringan 2. Multimedia
3	Kesehatan	1. keperawatan 2. Farmasi
4	Keuangan	1. Perbankan Syariah

Sumber: SMK Muhammadiyah 5 Babat

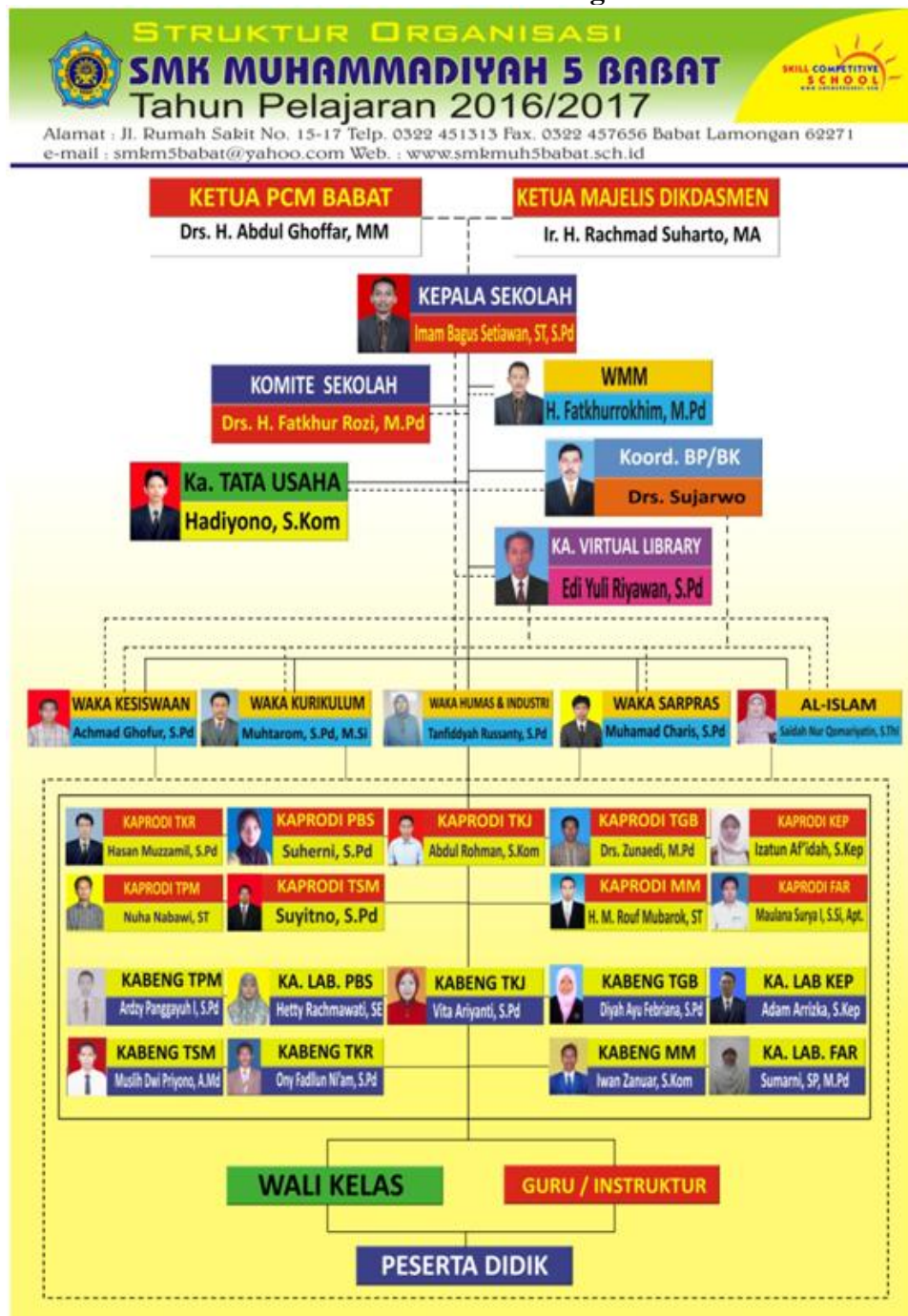
## 2. Visi dan Misi Sekolah

Visi sekolah : “Unggul, Kreatif, Inovatif, Mandiri, Agamis, Mendunia”

Misi sekolah: Meningkatkan mutu sekolah, Mewujudkan SMK Muhammadiyah 5 Babat menjadi sekolah pioneer, Mewujudkan sekolah sambil bekerja, Meningkatkan sistem pembelajaran berbasis *boarding school*, mewujudkan sekolah berbasis ICT.

### 3. Struktur Organisasi Sekolah

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



Sumber: SMK Muhammadiyah 5 Babat

#### 4. Deskripsi Informan Penelitian

Semua informan dalam penelitian ini tidak merasa keberatan untuk disebutkan namanya, adapun informan penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Nama Informan**

No	Nama Informan	Jabatan
1	Imam Bagus Setiawan, ST, S.Pd	Kepala Sekolah
2	Tanfiddyah Russanty, S.Pd	Wakil Kepala Sekolah
3	Saidah Nur Qomariyatin, S.Th.I	Wakil Kepala Sekolah
4	Sukarwadi, S.Pd	Kepala Tata Usaha
5	Iwan Zanuvar, S.Kom	Guru Multimedia
6	Hadiyono, S.Kom	Guru BK
7	Siti Indasah, S.Pd	Guru Seni Budaya
8	Abdul Rohman, S.Kom	Kaprodi TKJ / Guru TKJ
9	Ai Sri Rahayu, S.Pd	Guru Matematika
10	Sri Kartika Candra Rini, S.Pd	Guru Bahasa Inggris

Sumber: Data Kepegawaian SMK Muhammadiyah 5 Babat

##### a) Bapak Imam Bagus Setiawan, ST, S.Pd (Kepala Sekolah)

Selama peneliti menjalani proses penelitian dan wawancara bapak Imam Bagus Setiawan, ST, S.Pd merupakan informan yang peneliti pertama kali wawancara dan berdiskusi ketika sebelum dan ketika di lapangan. Beliau sangat antusias untuk memberikan informasi yang peneliti butuhkan. Beliau tidak segan-segan untuk membantu peneliti mencarikan informan lainnya agar bersedia menjadi informan dalam penelitian serta mencarikan data-data yang berguna bagi peneliti. Alasan peneliti menjadikan beliau sebagai informan karena beliau adalah seorang kepala sekolah dimana akan banyak informasi terkait dengan subab-subab yang akan diteliti oleh peneliti.

b) Ibu Tanfiddyah Russanty, S.Pd (Wakil Kepala Sekolah)

Informan kedua yang peneliti wawancarai adalah ibu Tanfiddyah Russanty, S.Pd. peneliti memiliki kesan bahwa beliau sangat ramah dan murah senyum selain itu juga peneliti merasa diperlakukan sebagai seorang anak oleh beliau. Beliau juga antusias membantu peneliti dalam menjawab pertanyaan yang diajukan peneliti. Peneliti memilih Ibu Tanfiddyah Russanty, S.Pd sebagai informan karena beliau telah mengabdikan di sekolah sudah kurang lebih 20 tahun, dan beliau juga adalah wakil kepala sekolah dimana beliau bertugas membantu kepala sekolah dalam bidang humas.

c) Ibu Saidah Nur Qomariyatin, S.Th.I (Wakil Kepala Sekolah)

Informan ketiga adalah Ibu Saidah Nur Qomariyatin, S.Th.I, peneliti melihat sosok beliau yang ramah selain itu juga tidak keberatan untuk dimintai waktunya untuk melakukan sesi wawancara, dalam menjawab pun beliau blak-blakan dan santai sehingga tidak ada rasa canggung dalam diri peneliti. Alasan utama peneliti memilih Ibu Saidah Nur Qomariyatin, S.Th.I sebagai informan karena beliau wakil kepala sekolah menangani tentang Al-Islam dan Kemuhammadiyah dan sudah biasa berkecimpung dengan kegiatan-kegiatan rohani sebab beliau sudah lama mendedikasikan dirinya baik di sekolah maupun Aisyah tentu akan menjadi informan yang tepat.

d) Pak Sukarwadi, S.Pd (Kepala Tata Usaha)

Informan keempat yakni Pak Sukarwadi, S.Pd, informan yang satu ini tidak kalah ramahnya dari informan lainnya. Selain itu beliau juga orang yang humoris dan tipe orang cepat akrab dengan orang lain. Beliau juga tidak segan-segan membantu mencarikan data-data yang bermanfaat bagi penelitian ini, salah satu alasan kuat peneliti memilih Pak Sukarwadi, S.Pd sebagai informan karena menjadi TU atau tenaga kependidikan selama 8 tahun saat ini menjadi kepala TU sangat dibutuhkan informasinya mengenai apa yang terjadi pada karyawan secara umum.

e) Pak Iwan Zanuar, S.Kom (Guru Multimedia)

Informan kelima yakni Iwan Zanuar, S.Kom, alasan peneliti memilih beliau meskipun terbilang baru tapi sudah kurang lebih 5 tahun di SMK, dan merupakan guru yang begitu dekat dengan siswa teknik mesin yang terkenal dengan murid bandelnya, jadi merupakan guru yang punya pendekatan khusus terhadap siswa dengan kata lain guru yang begitu peduli terhadap siswanya. Informan satu ini tidak kalah baik dan ramah dari beberapa informan di atas.

f) Pak Hadiyono, S.Kom (Guru BK)

Informan keenam yakni Pak Hadiyono, S.Kom selaku guru BK alasan peneliti memilih beliau sebagai informan karena masa kerja kurang lebih 10 tahun yang memulai karirnya sebagai seorang TU dan pernah

menjabat sebagai kepala TU tentu beliau mengerti juga kondisi sekolah secara detail.

g) Ibu Siti Indasah, S.Pd (Guru Seni Budaya)

Informan ketujuh yakni Ibu Siti Indasah, S.Pd selaku guru Seni Budaya, alasan peneliti memilih beliau karena sudah mengabdikan dirinya di SMK kurang lebih 15 tahun, dengan lamanya masa kerja tentu sangat mengerti kondisi yang terjadi dari sekolah yang masih kecil hingga saat ini. Informan satu ini sangat ramah sekali dan membantu peneliti dalam penelitian ini.

h) Pak Abdul Rohman, S.Kom (Kaprodi/Guru TKJ)

Informan kedelapan yakni Pak Abdul Rohman, S.Kom, beliau seorang yang humoris dan juga mudah bergaul dengan orang yang baru beliau kenal. Alasan peneliti memilih beliau karena selain menjadi guru TKJ (Teknik Komputer Jaringan) sekaligus menjabat sebagai KAPRODI, serta beliau adalah alumni dari SMK Muhammadiyah 5.

i) Bu Ai Sri Rahayu, S.Pd (Guru Matematika)

Informan kesembilan yakni Bu Ai Sri Rahayu, S.Pd beliau adalah guru matematika beliau sudah lama bekerja kurang lebih 11 tahun, sehingga beliau sangat mengenal betul bagaimana sekolah mulai dulu sampai sekarang, selain itu beliau sangat ramah dan terbuka dalam memberikan informasi kepada informan.



j) Bu Sri Kartika Candra Rini, S.Pd (Guru Bahasa Inggris)

Informan yang kesepuluh yakni Bu Sri Kartika Candra Rini, S.Pd selaku guru Bahasa Inggris, di SMK Muhammadiyah 5 Babat ada 3 guru bahasa Inggris akan tetapi jam kerjanya lebih banyak karena telah mengajar kurang lebih 10 tahun sehingga sangat mengenal betul kondisi sekolah dari dulu sampai sekarang.

## **B. Deskripsi Hasil Penelitian**

Berdasarkan tujuan peneliti seperti yang telah diungkap di muka, yaitu: (1) Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat; (2) Konflik di SMK Muhammadiyah 5; (3) Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat (4) Dampak Konflik Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat.

### **1. Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Kepemimpinan dapat ditinjau dari lima aspek meliputi: (a) Kemampuan Analitis; (b) Keterampilan Berkomunikasi; (c) Keberanian Kepala Sekolah; (d) Kemampuan Mendengar Kepala Sekolah; (e) Ketegasan Kepala Sekolah.

#### **a) Kemampuan Analitis Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Berdasarkan hasil wawancara guru dan *staff* di SMK Muhammadiyah 5 Babat memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Seorang kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan analisa yang bagus, agar sekolah dapat bersaing dengan sekolah lainnya Berikut hasil wawancara dengan beberapa guru, kepala TU, wakil kepala sekolah, dan kepala sekolah terkait dengan kondisi sekolah saat ini dalam menghadapi persaingan:

Alhamdulillah SMK Muhammadiyah 5 Babat sudah mengikuti aturan dari dinas *full day school* dan berjalan dengan lancar.

W/02/Kepemimpinan/F1p-47

Kondisi sekolah juga dikemukakan oleh Bu Saidah Nur Qomariyatin selaku Wakil Kepala Sekolah, yaitu:

Kondisi sekolah dalam persaingan ini cukup bagus, masih bisa bersaing dengan sekolahan-sekolahan yang setara.

W/03/Kepemimpinan/F1p-91

Kondisi sekolah juga disampaikan Pak Sukarwadi sebagai Kepala Tata Usaha, namun agak sedikit berbeda, karena dari segi manajemen adanya perubahan terkait dengan pergantian kepala sekolah:

Ada sedikit perbedaan dari segi manajemen karena adanya pergantian kepala sekolah.

W/04/Kepemimpinan/F1p-135

Selain dikemukakan oleh Wakil Kepala Sekolah dan Tata Usaha, kondisi sekolah juga diutarakan oleh beberapa guru berikut ini:

Kondisi dalam menghadapi persaingan saya rasa kurang karena disekolah sekolah lainnya kegiatannya sangat banyak, jaringan dengan industri lebih banyak kalau di sekolah ini menurut saya kurang dalam hal kegiatan dan jaringan dengan industri masih kurang.

W/05/Kepemimpinan/F1p-164

Sudah bagus mbak, karena setiap sebelum tahun ajaran baru kita adakan promosi-promosi.

W/06/Kepemimpinan/F1p-196

Untuk saat ini Alhamdulillah masih cukup baik ya mbak, banyak simpatisan yang percaya. Memang ada penurunan jumlah peserta didik namun tidak signifikan. Kalau dibanding dengan sekolah swasta yang setara kita masih menjadi favorit.

W/07/Kepemimpinan/F1p-231

Standar-standar *wae se* mbak, artinya sudah baik.

W/08/Kepemimpinan/F1p-265

Ya gitu lah mbak standar saja.

W/09/Kepemimpinan/F1p-299

Begitu pula yang disampaikan oleh Ibu Sri Kartika Candra Rini sebagai guru Bahasa Inggris terkait dengan kondisi sekolah sebagai berikut:

Kondisi sekolah dalam menghadapi persaingan sudah cukup bagus.

W/10/Kepemimpinan/F1p-333

Pak Imam Bagus sebagai kepala sekolah juga memberikan informasi yang sama terkait dengan kondisi sekolah sebagai berikut:

Kondisi sekolah saya rasa terus mengalami perkembangan baik secara materi yang diajarkan pada siswa, praktek maupun pengembangan dalam fisiknya pembangunan gedung, sarana-prasarana terus berkembang dan juga sekolah selalu mengikuti perkembangan yang ada ketentuan yang dibuat oleh direktorat PSMK saat ini ketentuannya yakni sekolah yang berjalan 5 hari atau *full day school* dan sudah dapat berjalan dengan baik.

W/01/Kepemimpinan/F1p-02

Data wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kondisi sekolah secara umum yakni sudah cukup bagus dibuktikan dengan banyak simpatisan yang percaya, namun ada beberapa hal yang kurang yakni dari segi hubungan dengan industri, hubungan dengan industri juga diperlukan sebagai wadah dalam praktek setelah mendapat teori di sekolah.

Selain kondisi sekolah, peneliti juga bertanya tentang kendala sekolah dalam menghadapi persaingan, berikut kendala sekolah menurut Kepala Sekolah dan wakil kepala sekolah:

Kalau kendala selalu ada, salah satu kendalanya yakni regulasi pemerintah PMB yang dulu sekolah negeri menerima siswa baru dia menerima siswa 200 misalkan, untuk saat ini ditambah, ini salah satu bentuk regulasi dari pemerintah membuat PMB sekolah swasta menjadi menurun.

W/01/Kepemimpinan/F1p-03

Terkadang orang tua siswa yang tidak punya HP saja kita sulit untuk memberikan informasi terkait dengan perkembangan anaknya.

W/02/Kepemimpinan/F1p-48

Kendalanya kurangnya minat anak-anak untuk lebih serius belajar dalam arti anak masih *ogah-ogah en* untuk sekolah, belum benar benar tau bagaimana ketika sudah menghadapi dunia kerja.

W/03/Kepemimpinan/F1p-92

Selain itu kendala kondisi sekolah juga dipaparkan oleh dua orang guru yang sebagai berikut:

Kendalanya terkait dengan dana ya mbak karena kan mencari jaringan dengan industri sekolah harus bayar sekitar 200 juta untuk melakukan dengan MOU kalau sekolah negeri kan pemerintah ya mbak yang *handle* dananya.

W/05/Kepemimpinan/F1p-165

Yang namanya pemimpin kan pasti beda-beda gayanya, setiap periode pergantian pasti beda perlakuannya, kebijakannya juga beda, itu juga berpengaruh juga, jika beliaunya lebih dekat kita juga akan lebih enak kerjanya gitu, dulu kan yang kepala sekolah yang pertama lebih mengayomi, lebih tegas, dekat sama guru, ya itulah bedanya setiap karakteritik seseorang juga akan berpengaruh pada kepemimpinannya. Pemimpin yang sekarang kurang bisa mengayomi, sehingga respek kita sebagai guru juga kurang lah ya.

W/09/Kepemimpinan/F1p-300

Namun ada sebagian guru juga menganggap bahwasannya sampai saat ini sekolah belum menemui hambatan terkait dengan kondisi sekolah dalam menghadapi persaingan, berikut pendapat beberapa guru mengatakan tidak ada kendala:

Tidak ada kendala.

W/06/Kepemimpinan/F1p-197

Kendalanya tidak ada mbak menurut saya.

W/07/Kepemimpinan/F1p-232

InsyAllah tidak ada kendala.

W/10/Kepemimpinan/F1p-334

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian informan menyatakan bahwasannya ada kendala dalam menghadapi persaingan diantaranya regulasi pemerintah, kekurangan dana untuk jaringan industri, namun sebagian informan lainnya juga menyatakan bahwasannya sampai saat ini tidak ada kendala kondisi sekolah dalam menghadapi persaingan.

Berdasarkan kondisi sekolah dan kendala saat ini sekalipun ada hambatan namun masih cukup bagus dalam menghadapi persaingan antar sekolah yang sederajat karena dibuktikan dengan jumlah siswa baru yang masuk dalam tahun ajaran baru kemarin, namun terkait dengan hal itu wakil kepala sekolah maupun kepala sekolah mempunyai target pengembangan sekolah kedepan berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dan kepala sekolah:

Target jangka pendek: Pembangunan mini industri agar segera terselesaikan sekarang ini ada 3 mini industri dan 6 kelas, rencananya disana akan dibuat untuk perakitan lampu LED, perbaikan perangkat elektronik, penggunaan untuk praktek permesinan maupun TKR. Target Jangka panjang: untuk jangka panjangnya saya ingin SMK Muhammadiyah 5 ini menjadi *boarding school* semacam pondok pesantren.

W/01/Kepemimpinan/F1p-04

Target pengembangan sekolah, kita ingin dalam setiap kegiatan, entah itu upacara maupun shalat berjamaah kita infokan kepada orang tua dengan menyediakan layanan grup WA untuk wali murid, kebetulan Mas Rizal yang *menghandle*.

W/02/Kepemimpinan/F1p-49

Target sekolah ini misalkan sebagai perusahaan, perusahaan harus memenuhi segala kebutuhan yang ada dimasyarakat, begitupun dengan sekolah harus memenuhi apa yang diperlukan atau apa yang diinginkan dunia industri. Selain itu kami minkatkan sisi agamisnya, lulusan SMK harus sudah bisa shalat baik dan benar, yang ke dua harus bisa baca Al-Qur'an dengan baik dan benar dan hafid qur'an karena sekolah mempunyai target jangka panjang menjadi *boarding school*.

W/03/Kepemimpinan/F1p-93

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwasannya target dari kepala sekolah dan wakil kepala sekolah yakni, lulusan SMK harus sudah bisa shalat baik dan benar, yang ke dua harus bisa baca Al-Qur'an dengan baik dan ingin menjadikan *boarding school*, dengan alasan minkatkan sisi agamisnya.

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan, sekolah perlu strategi untuk mewujudkannya, berikut strategi yang dilakukan untuk mengembangkan sekolah menurut Bu Tanfidyah Russanty sebagai wakil kepala sekolah bagian humas mengemukakan strategi pengembangannya:

Membangun komunikasi dengan wali murid dan siswa serta memberikan pelayanan yang baik.

W/02/Kepemimpinan/F1p-50

Sedangkan Bu Saidah Nur Qomariyatin sebagai wakil kepala sekolah bagian ALISMUBA (Al-Islam dan Kemuhammadiyah) mengemukakan strateginya sebagai berikut:

Strateginya kita harus mempunyai program-program untuk kita jual pada orang tua sekaligus menimbulkan daya tarik pada masyarakat maka dari sekolah memberikan atau ingin mempunyai nilai jual yang tinggi maka membuat program yang pertama yakni kurikulum K13 yang berkarakter, maka kita mengambil penekanan pada karakternya sesuai dengan visi dan misi sekolah. Nilai tambah adalah agamisnya penonjolan selain dari sisi *sains* dan teknologi.

W/03/Kepemimpinan/F1p-94

Selain Kepala Sekolah menyampaikan strategi pengembangan sekolah sebagai berikut:

Strategi saya mengharapkan SMK menjalin kerjasama banyak dengan industri tujuannya dapat menyerap tenaga kerja yang lulusan SMK.

W/01/Kepemimpinan/F1p-05

Berdasarkan data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi pengembangan sekolah yakni dengan membangun komunikasi dengan orang tua wali murid agar wali murid, membuat program yang sesuai kurikulum (K13) yang berkarakter, dan menjalin banyak kerjasama dengan industri tujuannya dapat menyerap tenaga kerja yang lulusan SMK.

Kesimpulan dari kemampuan analitis kepala sekolah dapat tercermin dari kondisi sekolah secara umum cukup bagus dalam menghadapi persaingan meski ada sedikit kendala namun kepala sekolah mempunyai strategi untuk pengembangan sekolah yakni dengan membangun komunikasi dengan orang tua wali murid, membuat program sesuai dengan Kurikulum K13 yang berkarakter, serta menjalin banyak kerjasama dengan industri.

#### **b) Keterampilan Berkomunikasi Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 5**

##### **Babat**

Komunikasi yang baik yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sangatlah penting karena berkaitan dengan tugasnya mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan mendorong anggota untuk melakukan aktivitas tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Ibu Sri Kartika Candra Rini selaku guru menyatakan penyampaian informasi tugas dari kepala sekolah lewat wakil kepala sekolah kemudian disampaikan dalam forum, seperti dalam wawancara berikut:

Penyampaian informasi biasanya kepala sekolah menyampaikan tugasnya melalui wakil kepala sekolah kemudian di sampaikan di forum, dimana forum itu ada guru, serta tenaga kependidikan.

W/10/Kepemimpinan/F1p-338

Sedangkan menurut Bu Siti Indasah penyampaian informasi atau tugas sebagai berikut:

Biasanya lewat *whatsapp*, atau setiap rapat ada agenda selanjutnya kalau *urgent* baru lewat *whatsapp* mbak.

W/07/Kepemimpinan/F1p-235

Begitupula Pak Abdul Rohman dan Pak Iwan Januar sependapat dalam penyampaian pesan dari kepala sekolah melalui:

Sebernarnya untuk struktural kita secara tertulis mbak tapi ketika ada hal yang penting biasanya lewat grup *Whatsapp*.

W/08/Kepemimpinan/F1p-269

Penyampaian informasi biasanya lewat grup *whatsapp* mbak kalau tugasnya memang mendadak jadi tidak harus secara lisan ataupun tertulis.

W/05/Kepemimpinan/F1p-168

Sedangkan Pak Sukarwadi sebagai kepala tata usaha mengemukakan bahwasannya penyampaian informasi ataupun tugas dapat lewat undangan, maupun *whatsapp* berikut lebih jelasnya:

Untuk informasi disetiap lingkup, lewat lisan, lewat undangan juga ada, lewat grup atau MEDSOS juga ada, jadi semuanya ada.

W/04/Kepemimpinan/F1p-140

Hampir sama dengan Pak Sukarwadi berikut wakil kepala sekolah mengemukakan penyampaian informasi dari kepala sekolah:

Penyampaian informasi bisa melalui rapat, itu kan membahas semuanya selain itu melau *whatsapp*, undangan juga.

W/03/Kepemimpinan/F1p-97

Kalau penyampaian informasi maupun tugas disini bisa lewat rapat dinas, juga bisa dari grup *whatsapp*.

W/02/Kepemimpinan/F1p-53

Berikut hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait dengan penyampaian informasi/tugas:

Kalau disekolah teknisnya penyampaian informasi maupun tugas saya rapatk kordinasi dulu dengan wakil saya dan dengan guru yang bertugas lalu dibentuk panitia sehingga dibuatkan SK (surat keputusan), biasanya pemberian informasi disampaikan oleh wakil maupun *staff* TU biasanya untuk mempercepat penyampaian informasi *staff* TU menyebarkan lewat grup *whatsapp*.

W/01/Kepemimpinan/F1p-08

Data wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penyampaian informasi kepala sekolah kepada guru maupun *staff* melalui undangan, lisan,



rapat, maupun lewat *whatsapp*. Hal ini dapat menjalin hubungan antara kepala sekolah maupun dengan *staff*.

Dari berbagai pendapat dalam penyampaian informasi atau tugas, semestinya ada kendala dalam penyampaian informasi atau tugas itu sendiri berikut Ibu Ai Sri Rahayu sebagai guru menyampaikan kendala dalam penyampaian informasi atau tugas:

Kendalanya ya kurang berbaur dan berkomunikasi saja mbak sama bawahannya.

W/09/Kepemimpinan/F1p-304

Pak Abdul Rohman juga sependapat mengenai kendala dalam penyampaian informasi atau tugas:

Kurangnya komunikasi saja mbak, kadang terjadi perbedaan penafsiran.

W/08/Kepemimpinan/F1p-270

Berbeda dengan Ibu Ai Sri Rahayu dan Pak Abdul Rohman, menurut beberapa guru lainnya termasuk menurut wakil kepala sekolah sampai saat ini tidak ada kendala dalam penyampaian informasi atau tugas, berikut lebih jelasnya:

Insyallah tidak ada kendala.

W/10/Kepemimpinan/F1p-334

Insyallah tidak ada kendala mbak.

W/07/Kepemimpinan/F1p-236

Tidak ada kendala mbak sampai saat ini.

W/04/Kepemimpinan/F1p-141

Kami rasa tidak ada karena ketika guru atau *staff* kurang faham akan kita jelaskan lagi secara detail mengenai tugas tugasnya.

W/03/Kepemimpinan/F1p-98

Insyallah tidak ada kendala.

W/02/Kepemimpinan/F1p-54

Pak Imam Bagus selaku kepala sekolah menyampaikan kendala dalam penyampaian informasi atau tugas yaitu:

Yang menjadi kendala bagaimana guru menyerap informasi yang saya berikan, sejauh mana pemahaman tentang tugas atau informasi yang saya sampaikan.

W/01/Kepemimpinan/F1p-09

Dari berbagai hasil yang diutarakan oleh informan dapat disimpulkan bahwasannya sebagian guru mengutarakan tidak ada kendala dalam penyampaian informasi, namun sebagian guru lainnya mengutarakan masih ada kendala dalam penyampaian informasi meliputi kurang dapat berbaurnya kepala sekolah, kurangnya berkomunikasi secara langsung. Sehingga terkadang sampai terjadi perbedaan persepsi.

Kesimpulan dari keterampilan berkomunikasi kepala sekolah sudah baik dibuktikan dengan pemberian informasi atau tugas melalui berbagai media yakni Surat Keputusan (SK), rapat koordinasi, undangan maupun lewat grup *whatsapp*.

### c) Keberanian Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 5 Babat

Keberanian haruslah menjadi bagian dari gaya hidup dan pola kerja seorang kepala sekolah, kepala sekolah yang berani tidak akan membiarkan kesulitan apapun menahan atau menghalangi niat, untuk bertindak dan melakukan sesuai misi dan keyakinan. Bu Ai Sri Rahayu menyatakan bahwasannya permasalahan yang sering terjadi antara kepala sekolah dengan guru yakni:

Menurut saya *miss*komunikasi ya karena kepala sekolahnya juga jarang ngobrol dengan kita kita.

W/09/Kepemimpinan/F1p-305

Bu Ai Sri Rahayu juga mengutarakan bahwasannya kepala sekolah tidak ada solusi ketika terjadinya kesalahan komunikasi, berikut lebih jelasnya:

Ketika ada kesalahan komunikasi tidak ada tindak lanjutnya mbak, kalau lebih tegas mungkin kita lebih semangat mungkin ya kerjanya, soalnya ketegasan itu juga dibutuhkan lah ya.

W/09/Kepemimpinan/F1p-306

Pernyataan di atas diperkuat oleh Bu Siti Indasah bahwasannya tidak ada solusi atau pemecahan dalam permasalahan yang ada:

Tidak ada respon mbak menurut saya.

W/07/Kepemimpinan/F1p-239

Beberapa guru juga hampir sama dengan Bu Ai Sri Rahayu dalam mengutarakan pernyataan bahwasannya permasalahan yang sering terjadi yakni kesalahan dalam berkomunikasi berikut lebih jelasnya:

Kurangnya komunikasi mbak ya antara kepala sekolah dengan guru gurunya mbak.

W/08/Kepemimpinan/F1p-271

Hanya kurangnya komunikasi aja mbak yang saya tau, kepala sekolah kurang berbaur dengan bawahannya.

W/07/Kepemimpinan/F1p-238

Salah faham saja mbak.

W/06/Kepemimpinan/F1p-202

Permasalahan yang sering terjadi biasanya kurangnya komunikasi atau koordinasi.

W/05/Kepemimpinan/F1p-170

Permasalahan yang sering terjadi selama ini hanya *miss* komunikasi antar guru maupun *staff*.

W/03/Kepemimpinan/F1p-100

Permasalahan yang sering terjadi hanya kesalah fahaman antara satu orang dengan orang lain, itu wajar terjadi mbak dimanapun akan ada hal seperti ini.

W/02/Kepemimpinan/F1p-56

Setelah ada permasalahan yang terjadi seharusnya ada pemecahan atau solusi agar masalah tidak semakin panjang, berbeda dengan Bu Siti Indasah dan

Bu Ai Sri Rahayu beberapa guru maupun kepala sekolah mengemukakan bahwasannya ada pemecahan dalam menghadapi permasalahan, yakni dengan berdiskusi maupun musyawarah berikut lebih jelasnya solusi atau pemecahan yang dilakukan ketika muncul permasalahan:

Biasanya jika ada permasalahan atau ada sesuatu yang belum di fahami langsung di diskusikan, masalahnya apa, lalu di bicarakan bersama.

W/10/Kepemimpinan/F1p-340

Langsung diajak komunikasi dan diskusi saja mbak mencari akar permasalahan dan diselesaikan.

W/04/Kepemimpinan/F1p-144

Solusi yang kita pecahkan mengkonfirmasi pada yang bersangkutan tentang masalah apa yang terjadi dan akan kita beri pandangan untuk menyelesaikan masalahnya.

W/03/Kepemimpinan/F1p-101

Kita sebagai wakil kepala sekolah hanya dapat memberikan nasehat pada orang yang bersangkutan agar masalah tidak berkelanjutan.

W/02/Kepemimpinan/F1p-57

Kepala sekolah mengutarakan pemecahan dalam menghadapi permasalahan yaitu:

Solusi biasanya saya komunikasikan pada wakil kepala sekolah biasanya mereka yang menangani.

W/01/Kepemimpinan/F1p-12

Kesimpulan dari keberanian kepala sekolah dapat dilihat ketika muncul masalah kurangnya komunikasi kepala sekolah dengan guru atau pimpinan yang kurang berbaur dengan bawahan. Adanya kondisi tersebut kepala sekolah mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dengan cara mencari akar permasalahan, dan mendiskusikannya agar masalah tidak berkelanjutan.

#### **d) Kemampuan Mendengar Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 5**

##### **Babat**

Selain pandai berkomunikasi kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan mendengar, sifat kepala sekolah yang selalu mau mendengar pendapat atau saran dari orang lain termasuk bawahan akan dapat berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan oleh bawahan, karena mereka merasa dihargai dan dindengarkan, selain itu kepala sekolah yang memiliki kemampuan mendengar akan sangat dihargai oleh bawahannya. Berikut keluhan dari beberapa guru:

Selama ini yang saya tahu hanya keluhan tentang siswa.

W/10/Kepemimpinan/F1p-341

Kurangnya komunikasi mbak ya antara kepala sekolah dengan guru gurunya mbak.

W/08/Kepemimpinan/F1p-271

Selama saya jadi wakil kepala sekolah saya belum menerima keluhan dari guru terkait dengan kebijakan maupun tugas yang diberikan. Kalau ada hanya masalah yang kecil misalkan ada ruangan yang kotor ketika mau digunakan.

W/03/Kepemimpinan/F1p-102

Keluhan tetap ada, biasanya keluhan tentang siswa tapi tidak berpengaruh signifikan dalam kegiatan sehari hari.

W/02/Kepemimpinan/F1p-58

Berikut respon yang dapat diberikan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah mengenai keluhan dari guru maupun *staff*:

Saya komunikasikan dengan kaprodi contoh satu misal terkait dengan pengadaan alat praktek saya beri target bahwasannya dalam jangka 2 bulan lagi saya akan memenuhi alat yang dibutuhkan.

W/01/Kepemimpinan/F1p-14

Ketika ada keluhan kita akan rapatkan dengan wakil kepala sekolah lainnya dan mencari jalan keluar yang terbaik.

W/02/Kepemimpinan/F1p-59

Kita tanyakan apa keluhannya lalu bagaimana seharusnya dan apabila di butuhkan tindakan ya kita akan beri tindakan.

W/03/Kepemimpinan/F1p-103

Dapat disimpulkan bahwasannya kemampuan mendengar kepala sekolah dapat tercermin ketika ada keluhan dari guru maupun *staff* yakni ruangan yang kotor ketika mau digunakan, keluhan tentang siswa. Kepala sekolah maupun wakil kepala sekolah sangat tanggap dan segera menyelesaikan masalah dengan cara mencari jalan keluar yang terbaik, bahkan akan diberi tindakan jika diperlukan.

#### e) **Ketegasan Kepala Sekolah di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Ketegasan juga sangat penting yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebab agar bawahan tidak semena-mena dan tugas yang diberikan akan selesai tepat waktu. Kepala sekolah yang memiliki sifat tegas akan membuat bawahan akan disiplin dalam setiap penyelesaian tugasnya. Terkait dengan ketegasan berikut ini beberapa guru dan wakil kepala sekolah menyampaikan mengenai pemberian sanksi yang diberikan oleh kepala sekolah:

Sanksi yang diberikan pertama teguran secara lisan, kedua diberikan nasehat, kebetulan saya tidak pernah mengalami keterlambatan seperti itu.

W/01/Kepemimpinan/F1p-344

Saya melihat belum pernah ada sanksi mbak terkait dengan keterlambatan hanya teguran teguran saja.

W/05/Kepemimpinan/F1p-173

Untuk selama ini sanksinya hanya koordinasi saja mbak kalau berat harus ada tindakan, tapi selama ini belum ada sampai yang berat.

W/04/Kepemimpinan/F1p-146

Untuk sanksi kita hanya memanggil dan memberi nasehat saja ketika tidak ingin anak kita terlambat maka diri kita harus tertib dulu, karena anak didik akan mencontoh sosok gurunya.

W/02/Kepemimpinan/F1p-61

Sanksi itu tindakan selanjutnya sebelum sanksi dijatuhkan kita tegur dulu secara lisan. Namun selama ini tidak ada tindakan selanjutnya dalam arti ketika ditegur sudah tidak mengulangi kesalahan lagi.

W/03/Kepemimpinan/F1p-105

Sama halnya juga yang disampaikan oleh kepala sekolah seperti:

Sampai saat ini belum ada sanksi biasanya hanya teguran lisan saja saya tanyakan kenapa kok pulang belum semestinya hanya komunikasi saja belum sampai sanksi.

W/01/Kepemimpinan/F1p-16

Selain berpendapat ada sanksi maupun teguran saat keterlambatan jam bekerja, namun beberapa guru berikut kurang setuju, karena beliau merasa sampai saat ini tidak ada tindakan yang diberikan jika terjadi keterlambatan. Berikut ini lebih jelasnya:

Tidak ada tuh, kalau terlambat ya sudah lah terlambat biarin aja. Sebenarnya juga harus diberikan sebuah teguran, itu kan juga menjadi motivasi juga untuk guru, tapi juga jangan terlalu marah marah juga gak baik.

W/09/Kepemimpinan/F1p-309

Tidak ada mbak ya dibiarkan saja.

W/08/Kepemimpinan/F1p-375

Tidak ada mbak, beda dengan dulu kalau ada yang telat langsung dipanggil di beri teguran secara lisan, kalau sekarang malah tidak ada, sebenarnya kita ini kangen dengan teguran seorang kepala sekolah mbak bukan berarti teguran itu marah bukan itu malah menimbulkan motivasi tersendiri untuk guru mbak. Ya mungkin karena wataknya beliau pendiam.

W/07/Kepemimpinan/F1p-241

Kesimpulan dari ketegasan kepala sekolah dapat tercermin dari kepala sekolah kurang dalam bertindak hal itu dibuktikan dengan jika ada guru terlambat masuk kelas dilakukan kepala sekolah hanya teguran lisan, belum ada sanksi yang diberikan pada guru maupun *staff*.

Kesimpulan dari kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat yang meliputi kemampuan analitis kepala sekolah dapat tercermin dari kondisi sekolah

secara umum cukup bagus dalam menghadapi persaingan meski ada sedikit kendala namun kepala sekolah mempunyai strategi untuk pengembangan sekolah yakni dengan membangun komunikasi dengan orang tua wali murid, membuat program sesuai dengan Kurikulum K13 yang berkarakter, serta menjalin banyak kerjasama dengan industri. Mengenai keterampilan berkomunikasi kepala sekolah sudah baik dibuktikan dengan pemberian informasi atau tugas melalui berbagai media yakni Surat Keputusan (SK), rapat koordinasi, undangan maupun lewat grup *whatsapp*. Untuk keberanian kepala sekolah dapat dilihat ketika muncul masalah kurangnya komunikasi kepala sekolah dengan guru atau pimpinan yang kurang berbau dengan bawahan. Adanya kondisi tersebut kepala sekolah mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dengan cara mencari akar permasalahan, dan mendiskusikannya agar masalah tidak berkelanjutan.

Kemampuan mendengar kepala sekolah dapat tercermin ketika ada keluhan dari guru maupun *staff* yakni ruangan yang kotor ketika mau digunakan, keluhan tentang siswa. Kepala sekolah maupun wakil kepala sekolah sangat tanggap dan segera menyelesaikan masalah dengan cara mencari jalan keluar yang terbaik, bahkan akan diberi tindakan jika diperlukan. Untuk ketegasan kepala sekolah dapat tercermin dari kepala sekolah kurang dalam bertindak hal itu dibuktikan dengan jika ada guru terlambat masuk kelas dilakukan kepala sekolah hanya teguran lisan, belum ada sanksi yang diberikan pada guru maupun *staff*.



## 2. Konflik di SMK Muhammadiyah 5 Babat

Terdapat lima aspek yang dapat mempengaruhi konflik Babat meliputi: (a) Kesalahan Komunikasi; (b) Perbedaan Tujuan; (c) Perbedaan Penilaian atau Persepsi (d) Interdependensi aktivitas kerja; (e) Kesalahan dalam afeksi.

### a) Kesalahan Komunikasi di SMK Muhammadiyah 5 Babat

Seorang kepala sekolah harus bisa menempatkan dirinya, agar bawahan dapat menghargai apapun yang dilakukan, salah satunya yakni dengan berkomunikasi, dengan komunikasi segala informasi dan/ atau gagasan dapat disampaikan kepada bawahan. Kesalahan komunikasi akan berpotensi menimbulkan konflik. Beberapa guru mengutarakan bahwasannya ada kesalahan pemahaman pemberian tugas dari kepala sekolah, berikut pernyataannya:

Pemberian tugas biasanya tidak langsung kepala sekolah yang memberikan biasanya lewat wakil kepala sekolah, namun terkadang wakil kepala sekolah belum memahami tugas yang diberikan kepala sekolah sehingga terjadi kesalahan fahaman mbak.

W/05/Konflik/F2p-175

Biasanya pemberian tugas lewat waka terkadang juga disampaikan lewat rapat mbak, tapi kurang memahami mbak maksudnya beliau itu gimana, ya dikarenakan kurangnya komunikasi.

W/07/Konflik/F2p-243

Pemberian tugas biasanya lewat waka ya mbak, jarang kalau beliau sendiri yang memberikan tugas, tapi keinginan beliau itu gimana atau tugas yang diberikan itu maunya gimana ini kita kurang mengerti mbak, jadi kita ya sendiri sendiri aja menurut kita benar saja mbak selama ini, karena tidak ada pembenaran ketika salah tidak ada konfirmasi ketika benar.

W/08/Konflik/F2p-277

Kalau tugas ya hanya diberikan gitu aja mbak lewat WAKA, jd kita juga ya ga tau beliaunya juga tidak pernah ngomong jadi kita tidak tau apa yang kita kerjakan itu salah atau benar, kita jadi bingung sendiri, kalau jaman dulu lebih takut jadinya akhirnya bekerja hanya karena takut ya kalau sekarang *endak*.

W/09/Konflik/F2p-311

Berbeda dengan pernyataan guru sebagai pelaksana tugas, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah sebagai perantara penyampaian tugas mengutarakan bahwasannya tidak ada kesalah pahaman dalam pemberian tugas, berikut wawancara lebih jelasnya:

Kemungkinan tidak ada, biasanya yang muncul itu apa yang saya sampaikan tidak bisa ditangkap oleh yang bersangkutan.

W/01/Konflik/F2p-18

Isnya Allah selama ini tidak ada kesalah fahaman dalam pemberian tugas.

W/02/Konflik/F2p-63

Sampai saat ini Alhamdulillah tidak ada kesalah-fahaman dalam menyampaikan tugas.

W/03/Konflik/F2p-107

Dapat disimpulkan kesalahan komunikasi dapat melalui pemberian tugas biasanya lewat wakil kepala sekolah lalu disampaikan langsung pada guru maupun *staff* yang bersangkutan. Jarang kalau kepala sekolah yang memberikan tugas secara langsung. Memang benar bahwa beberapa guru menyatakan bahwasannya tugas hanya diberikan, sehingga kadang terjadi kesalah-fahaman mengenai tugas tersebut.

#### **b) Perbedaan Tujuan di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Satu organisasi sekolah semestinya mempunyai satu tujuan dalam rangka mengembangkan sekolah agar dapat bersaing dengan sekolah lainnya, namun dalam realitanya belum tentu terlaksana melaksanakan satu tujuan tersebut. Salah satu contoh dalam organisasi sekolah dalam perbedaan tujuannya yakni dengan pemahaman guru terhadap program kerja yang telah dibuat. Bu Ai Sri Rahayu mengutarakan bahwasannya tingkat pemahaman program kerja guru masih sebagian saja yang paham, berikut lebih jelasnya:

Saya rasa ya hanya sebagian guru saja sih mbak yang faham.

W/09/Konflik/F2p-312

Berbeda dengan pernyataan Bu Ai Sri Rahayu berapa guru dan wakil kepala sekolah menyatakan bahwasannya tingkat pemahaman program kerja guru selama ini sudah bagus, dalam arti hampir semua guru sudah faham akan program yang telah dibentuk, berikut penjelasan lebih detailnya:

Alhamdulillah tingkat pemahaman program kerja guru sudah hampir 100% sudah faham.

W/03/Konflik/F2p-109

Tingkat pemahaman program kerja guru sangat bagus mbak ketika ada *upgrate* langsung disampaikan, jadi sangat bagus.

W/04/Konflik/F2p-149

InsyaAllah sudak 90% sudah faham ya mbak.

W/07/Konflik/F2p-244

Yah gitu lah mbak kebanyakan sudah faham akan program kerja mbak.

W/08/Konflik/F2p-278

Pemahaman program kerja guru saya lihat selama ini guru sudah faham akan program program yang sudah di berikan, ada yg setengah-setengah tapi biasanya dijelaskan lagi sampai faham.

W/10/Konflik/F2p-347

Kepala sekolah juga mengutarakan hal yang sama seperti:

Saya rasa semua guru sudah faham dengan program kerja yang telah kita sepakati.

W/01/Konflik/F2p-20

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan perbedaan tujuan dapat melalui program kerja yang telah disepakati. Rata-rata guru sudah faham, namun ada satu guru yang menyatakan bahwasannya program kerja guru hanya sebagian saja yang faham.

### c) Perbedaan Dalam Penilaian Atau Persepsi di SMK Muhammadiyah 5

#### Babat

Perbedaan dalam penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan-perbedaan persepsi, hal ini dapat menimbulkan konflik kerja. Salah satu bentuknya adalah perbedaan persepsi guru berikut hasil wawancara dengan beberapa guru:

Selama ini saya rasa tidak ada.

W/10/Konflik/F2p-348

Mestinya ada mbak tapi saya kurang tau juga ya mbak.

W/07/Konflik/F2p-245

Perbedaan persepsi antar guru mestinya ada ya mbak tapi semua dapat diatasi dengan cara berdiskusi mbak.

W/04/Konflik/F2p-150

Sampai saat ini Alhamdulillah tidak ada kesalah-fahaman dalam menyampaikan tugas.

W/03/Konflik/F2p-107

Untuk selama ini Alhamdulillah tidak ada perbedaan persepsi antar guru ya mbak jadi kita sampaikan apa tujuan kita dan bagaimana strateginya, jadi tujuan kita satu.

W/02/Konflik/F2p-66

Berbeda dengan pernyataan beberapa guru diatas namun menurut Pak Iwan Januar tidak sama, berikut ini mengutarakan bahwasanya ada perbedaan persepsi antar guru, seperti:

Perbedaan persepsi mestinya ada ya mbak karena kan apa yang kita inginkan belum tentu sesuai dengan apa yang orang lain inginkan.

W/05/Konflik/F2p-177

Berikut perbedaan persepsi antar guru menurut kepala sekolah:

Kalau perbedaan persepsi tidak semuanya tapi ada beberapa ada yang mempunyai perbedaan pandangan.

W/01/Konflik/F2p-21

Berdasarkan pendapat beberapa informan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa ada perbedaan dalam penilaian atau persepsi beberapa karena ada beberapa yang mempunyai perbedaan pandangan. Namun semua dapat diatasi dengan cara berdiskusi.

**d) Interdependensi Aktivitas Kerja di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Seseorang atau lebih saling tergantung satu sama lain dalam menyelesaikan tugas mereka masing-masing. Konflik akan terjadi apabila seseorang dari mereka diberi tugas secara berlebihan dan apabila salah seorang karyawan atau lebih harus menunggu atau menggantungkan pekerjaannya kepada karyawan lain salah satu bentuknya yakni tingkat kemandirian melaksanakan tugas, apabila dalam suatu organisasi dalam menyelesaikan tugas sangat bergantung satu orang dengan orang lain akan menimbulkan iri didalam dirinya, lebih jelasnya dapat dijelaskan oleh beberapa Bu Ai Sri Rahayu berikut ini:

Ya itu saling ketergantungan ya mbak, karena biasanya kalau ada seorang guru yang tidak bisa langsung tanya guru yang lain.

W/09/Konflik/F2p-314

Bu Ai Sri Rahayu juga menjelaskan bahwasannya kemandirian dalam melaksanakan tugas disebabkan kurang memahami informasi yang telah diberikan, seperti berikut ini:

Kurang fahamnya informasi yang diberikan, kita ya tidak tau apa sih sebenarnya kemauan kepala sekolah. Ya seharusnya kan yang punya masalah dikumpulkan ditanya ada masalah apa, lalu di berikan solusi untuk memecahkan masalah agar tidak berkelanjutan masalahnya.

W/09/Konflik/F2p-315

Namun menurut Ibu Rusaanti dan Ibu Saidah Nur Qomariyatn sebagai wakil kepala sekolah menyatakan bahwasannya guru maupun staf yang ada

disekolah sudah mandiri dalam setiap melaksanakan tugas yang telah diberikan, berikut untuk lebih jelasnya:

Alhamdulillah semua guru maupun *staff* sangat mandiri dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan dan diamanahkan.

W/02/Konflik/F2p-68

Untuk tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas sudah cukup bagus, karena tugas yang diberikan pada masing-masing guru maupun *staff* sudah sesuai kemampuan yang mereka miliki.

W/03/Konflik/F2p-112

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Pak Sukarwadi Selaku kepala Tata Usaha:

Kalau kemandirian akan tugas sudah mandiri mbak karena setiap pekerjaan yang diberikan dapat terselesaikan pada waktunya mbak.

W/04/Konflik/F2p-151

Beberapa guru juga menyatakan hal yang sama bahwasannya guru maupun *staff* sudah mandiri dalam melaksanakan tugasnya, seperti berikut:

IsnyaAllah semua guru maupun *staff* sudah mandiri dalam mengerjakan tugas tugasnya.

W/05/Konflik/F2p-178

Sudah bagus mbak saya lihat selama ini dibuktikan dengan kesuksesan dalam setiap kegiatan.

W/07/Konflik/F2p-246

Sudah mandiri kok mbak menurut saya.

W/08/Konflik/F2p-280

Pak Imam Bagus sebagai kepala sekolah menyatakan bahasannya sangat ketergantungan dalam melaksanakan tugas karena sebuah tim, sebagai berikut:

Kalau melaksanakan tugas secara umum sudah baik, namun ya sangat ketergantungan kerena mereka adalah sebuah tim jadi ya saling keterkaitan.

W/01/Konflik/F2p-22

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa interpedensi aktivitas kerja berupa kemandirian dalam melaksanakan tugas

dan rata-rata guru maupun *staff* sudah mandiri karena tugas yang diberikan pada masing-masing guru maupun *staff* sudah sesuai kemampuan yang mereka miliki, setiap pekerjaan yang diberikan dapat terselesaikan pada waktunya, serta dibuktikan dengan kesuksesan dalam setiap kegiatan. Namun sebagian kecil guru juga berpendapat bahwasannya saling ketergantungan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

**e) Kesalahan Dalam Afeksi di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Kesalahan dalam afeksi mampu menjadikan hubungan antara kepala sekolah dengan guru, dan juga karyawannya menjadi kurang harmonis. Hal tersebut dapat terjadi karena proses monitoring atasan terhadap bawahan kurang terlaksana secara intensif. Bu Siti Indasah yang menyampaikan bahwasannya kepala sekolah kurang memonitoring dalam setiap kegiatan seperti:

Kepala sekolah sekarang hanya diberi tugas untuk memonitoring tidak ada, *ndak* kayak yang dulu mbak Pak Rokim kontrol terus setiap harinya. Kalau ini ya di beri tugas *yawes sak karepmu*, evaluasinya kurang. Kalau menurut saya memang karakteristik orangnya memang seperti itu mbak pendiam.

W/07/Konflik/F2p-248

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Pak Abdul Rohman dan Bu Ai Sri Rahayu sebagai berikut:

Kalau diberi tugas hanya diberikan mbak tanpa adanya monitoring, tapi mungkin saja mbak di monitoring oleh wakil kepala sekolah kemudian lapor ke kepala sekolah terkait dengan sampai mananya.

W/08/Konflik/F2p-282

Kalau dulu itu selalu ada sidak mbak pas waktunya Pak Rokim. Kalau sekarang *ndak* tau juga ya mbak saya lihat kok *ndak* pernah ada sidak mbak. Mungkin lewat saja juga saya tidak tau mbak .

W/09/Konflik/F2p-316

Berbeda dengan pernyataan beberapa guru sebelumnya berikut pernyataan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah:

Kalau untuk monitoring sebisa mungkin akan saya lakukan karena padatnya jadwalnya saya sendiri karena terkadang saya juga ditugaskan keluar kota, namun biasanya saya tugaskan wakil saya untuk memonitoring kegiatan.

W/01/Konflik/F2p-24

Insyallah kepala sekolah selalu memonitoring setiap kegiatan, misalkan berhalangan kami waka yang ditugaskan untuk memonitoring kegiatan.

W/02/Konflik/F2p-71

Program-program atau tugas-tugas yang diberikan akan dimonitoring oleh waka apakah sudah berjalan dengan baik atau masih perlu perbaikan.

W/03/Konflik/F2p-115

Lain halnya dengan Pak Karwadi selaku kepala Tata Usaha yang mengutarakan bahwasannya kepala sekolah secara kondisional dalam memonitoring suatu kegiatan seperti:

Kalau monitoring kegiatan itu kondisional saja mbak, jadi tidak setiap kegiatan harus termonitoring karena tugas beliau ga hanya monitoring saja nanti kan juga bisa di *handle* oleh waka mbak mengenai monitoring kegiatan.

W/04/Konflik/F2p-153

Dapat ditarik kesimpulan konflik dapat timbul yakni dengan belum terlaksananya monitoring dalam setiap kegiatan, namun wakil kepala sekolah menyatakan selalu ada monitoring oleh kepala sekolah, tak jarang juga wakil kepala sekolah yang memonitoring ketika kepala sekolah ditugaskan ke luar kota.

Kesimpulan dari konflik di SMK Muhammadiyah 5 Babat tentang kesalahan komunikasi dapat melalui pemberian tugas biasanya lewat wakil kepala sekolah lalu disampaikan pada guru maupun *staff* yang bersangkutan. Sangat jarang kalau kepala sekolah yang memberikan tugas secara langsung dan beberapa guru menyatakan pendapatnya bahwa tugas hanya diberikan begitu saja, sehingga



kadang terjadi kesalah fahaman mengenai tugas tersebut. Mengenai perbedaan tujuan tentang program kerja yang telah disepakati, rata-rata guru sudah faham, namun ada guru yang menyatakan bahwasannya program kerja guru hanya sebagian saja yang faham. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi adalah karena ada yang mempunyai perbedaan pandangan. Namun semua dapat diatasi dengan cara berdiskusi.

Interdependensi aktivitas kerja berupa kemandirian dalam melaksanakan tugas dan rata-rata guru maupun *staff* sudah mandiri karena tugas yang diberikan pada masing-masing guru maupun *staff* sudah sesuai kemampuan yang mereka miliki, setiap pekerjaan yang diberikan dapat terselesaikan pada waktunya, serta dibuktikan dengan kesuksesan dalam setiap kegiatan. Kesalahan dalam afeksi dapat timbul yakni dengan belum terlaksananya monitoring dalam setiap kegiatan, namun wakil kepala sekolah menyatakan selalu ada monitoring oleh kepala sekolah, tak jarang juga wakil kepala sekolah yang memonitoring ketika kepala sekolah ditugaskan ke luar kota.

### **3. Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

kinerja guru terdapat 3 aspek, meliputi: (a) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP); (b) Prosedur Pembelajaran; (c) Hubungan Antar Pribadi.

#### **a) Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) salah satu komponen penting dalam penilaian kinerja guru, sebab sebelum masuk kegiatan belajar mengajar guru harus mempunyai pegangan RPP. Kinerja guru dapat dikatakan sudah baik

apabila RPP sudah berjalan dengan baik menurut beberapa guru selama ini RPP sudah berjalan dengan baik, berikut lebih jelasnya:

Alhamdulillah selama ini RPP sudah berjalan dengan baik, karena RPP itu kan patokan ya mbak untuk guru itu mengajar.

W/05/Kinerja/F3p-184

Ada mbak setiap tahunnya dan sudah berjalan dengan baik.

W/06/Kinerja/F3p-217

Saya rasa sudah baik ya mbak.

W/07/Kinerja/F3p-252

Kalau RPP insyaAllah sudah berjalan dengan baik ya mbak.

W/09/Kinerja/F3p-320

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari Bu Sri Kartika Candra Rini seperti:

RPP sudah berjalan dengan baik karena setiap kali masuk tahun ajaran baru selalu nomor satu yang dikumpulkan oleh guru yakni RPP, kemudian dikumpulkan pada wakil kurikulum berbentuk *softcopy* kemudian digandakan menjadi *hardcopy*.

W/10/Kinerja/F1p-355

Pernyataan yang sama dikemukakan oleh wakil kepala sekolah bahwasannya selama ini RPP sudah berjalan dengan baik:

Alhamdulillah selama ini berjalan dengan baik mbak dan sesuai prosedur.

W/02/Kinerja/F3p-76

Alhamdulillah selama ini RPP sudah berjalan dengan baik dan semestinya.

W/03/Kinerja/F3p-120

Pernyataan yang sama dikemukakan oleh Pak Imam Bagus selaku Kepala Sekolah seperti:

Selama ini RPP sudah berjalan dengan baik karena ada rapat koordinasi dengan pengawas dari wilayah selalu ditekankan guru wajib hukumnya membuat dan mengerti tentang RPP yang dia buat karena sebagai penilaian bagaimana kinerja guru dalam proses penyampaian pada siswa.

W/01/Kinerja/F3p-29

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa selama ini RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sudah dapat berjalan dengan baik dan sesuai prosedur, setiap kali masuk tahun ajaran baru selalu nomor satu yang dikumpulkan oleh guru yakni RPP, kemudian dikumpulkan pada wakil kurikulum berbentuk *softcopy* kemudian digandakan menjadi *hardcopy*.

#### **b) Prosedur Pembelajaran di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Prosedur pembelajaran sangatlah penting untuk seorang guru dalam hal ini ditujukan sebagai penilaian hasil belajar, jika siswa mendapatkan hasil yang bagus di hasil belajarnya ini berarti guru telah berhasil dalam prosedur pembelajaran, karena prosedur pembelajaran adalah awal guru dapat menyampaikan materi, berikut menurut beberapa guru hasil belajar dinilai dari:

Penilaian hasil belajar mereka ya dari keseharian mereka, UTS dan UAS itu sudah pasti kehadiran sisa juga mbak.

W/05/Kinerja/F3p-185

Ya dari absensinya, tugas tugas harian, UTS dan UAS.

W/07/Kinerja/F3p-253

Lewat UTS, UAS, tugas tugas juga kehadiran mbak itu dikalkulasikan.

W/08/Kinerja/F3p-287

Dari hasil UTS dan UAS, absensinya siswanya, sehari hari nya, ulangan harian. Di jumlah semua mbak terus nanti di rata-rata.

W/09/Kinerja/F3p-321

Sesuai dengan tes tulis harian (kalau ada) kebetulan saya guru bahasa inggris, jika temanya *speaking* ya harus *speaking* maju kedepan, biasanya setelah pertemuan untuk minggu depannya di beritahu kalau ada tes *speaking*. Selain itu ada dari kehadiran siswa, nilai UTS dan UAS.

W/10/Kinerja/F1p-356

Selain itu pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, berikut basil wawancaranya:

Hasil belajar siswa yang jelas pertama absensi siswa, ulangan harian, ada UTS dan UAS dan juga ada ekstrakurikuler juga akan menjadi nilai tambahan.

W/01/Kinerja/F3p-30

Penilaian hasil belajar biasanya kita tetapkan dari absensi kehadiran siswa, tugas harian, UTS dan UAS kita jumlah kemudian kita rata-rata.

W/02/Kinerja/F3p-77

Penilaian hasil belajar biasanya kita nilai dari absensi siswa, ulangan dan tugas harian, UTS dan UAS kita jumlah kemudian kita rata-rata.

W/03/Kinerja/F3p-121

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa prosedur pembelajaran sudah berjalan dengan baik. Dibuktikan dengan pemahaman guru akan penilaian hasil belajar siswa dinilai melalui ulangan harian, absensi siswa, UTS dan UAS. Guru dalam Penilaian hasil belajar siswa sudah memenuhi aturan yang ada.

### **c) Hubungan Antar Pribadi di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Selain RPP dan prosedur pembelajaran hubungan antar pribadi juga sangatlah penting, karena dengan hubungan antar pribadi yang baik akan menjadikan suasana hati menjadi nyaman sehingga dapat mengajar tidak ada keganjalan dalam hati, hubungan antar pribadi diwujudkan dengan hubungan sosial antar guru. Berikut hasil wawancara hubungan sosial antar guru yang dikemukakan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah:

Secara umum sudah baik, namun namanya orang juga ada konflik-konflik internal dengan yang lain namun tidak kelihatan mencolok.

W/01/Kinerja/F3p-31

Hubungan sosial antar guru disini sangat baik, saling koordinasi dan saling membantu dalam berbagai macam hal.

W/02/Kinerja/F3p-78

Hubungan sosial guru antar guru selama ini Alhamdulillah berjalan dengan baik.

W/03/Kinerja/F3p-122

Pernyataan yang sama dikemukakan oleh semua guru yang diwawancarai oleh peneliti, hubungan sosial antar guru berjalan dengan baik berikut lebih jelasnya:

Hubungan sosial antar guru saya rasa baik ya mbak.

W/05/Kinerja/F3p-186

Saya kurang tau ya mbak selama ini baik baik saja mbak menurut saya.

W/07/Kinerja/F3p-254

Saya lihat selama ini hubungan antar guru baik baik saja mbak.

W/08/Kinerja/F3p-288

Kalau masalah itu saya kurang tau ya mbak saya lihat baik baik aja.

W/09/Kinerja/F3p-322

Alhamdulillah selama ini disekolah kami hubungan sosial guru satu dengan ysng lain berjalan dengan baik.

W/10/Kinerja/F1p-357

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan sosial guru selama ini baik-baik saja dibuktikan dengan saling koordinasi dan saling membantu dalam berbagai macam hal. Sekalipun bila terjadi hanya konflik internal namun tidak kelihatan mencolok.

Kesimpulan dari Kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat bahwa selama ini RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sudah dapat berjalan dengan baik dan sesuai prosedur, setiap kali masuk tahun ajaran baru selalu nomor satu yang dikumpulkan oleh guru yakni RPP, kemudian dikumpulkan pada wakil kurikulum berbentuk *softcopy* kemudian digandakan menjadi *hardcopy*. Mengenai prosedur pembelajaran sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pemahaman guru akan penilaian hasil belajar siswa dinilai melalui ulangan harian,

absensi siswa, UTS dan UAS. Untuk guru dalam Penilaian hasil belajar siswa sudah memenuhi aturan yang ada. Tentang hubungan sosial guru selama ini baik-baik saja dibuktikan dengan saling koordinasi dan saling membantu dalam berbagai macam hal. Sekalipun bila terjadi hanya konflik internal namun tidak kelihatan mencolok.

#### **4. Dampak Konflik Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

konflik bila tidak segera ditangani akan berdampak meliputi: (a) Motivasi Mengajar Guru; (b) Kedisiplinan Waktu Guru; (c) Kedisiplinan Aturan Guru; (d) Loyalitas.

##### **a) Motivasi Mengajar Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Motivasi sangat penting bagi seorang guru karena guru akan dapat mempengaruhi tingkah laku siswa, selain itu juga dapat mengembangkan kompetensi siswa, untuk mengukur motivasi guru salah satunya dengan metode mengajar, semakin tinggi motivasi guru dalam mengajar akan semakin banyak juga metode yang akan pakai, agar siswa dapat menerima dan faham dengan ilmu yang telah disampaikan. Metode yang sangat beragam disampaikan oleh Bu Siti Indasah selaku guru seni budaya, berikut lebih jelasnya:

Kadang diskusi ya kadang saya buat *game* kadang ya ceramah jadi bervariasi mbak biar anaknya tidak bosan.

W/07/Dampak/F4p-255

Metode yang bermacam-macam juga diterapkan oleh Bu Ai Sri Rahayu sebagai berikut:

Kadang kita adakan kelompok belajar, kadang kita beri penjelasan, tergantung siswanya ya mbak mereka suka metode pembelajaran yang seperti apa yang mereka lebih faham dalam menangkap ilmu yang saya berikan. Kan ini SMK ya mbak beda dengan SMA.

W/09/Dampak/F4p-323

Beberapa guru juga mengemukakan bahwasannya metode mengajarnya sangat beragam. Berikut lebih lengkapnya dari hasil wawancara:

Macam macam mbak kadang ceramah kadang diskusi kelompok.

W/06/Dampak/F4p-221

Metodenya macam-macam mbak ada ceramah, praktek, diskusi sesuai dengan temanya mbak.

W/05/Dampak/F4p-187

Saya sendiri kan orang teknik jadi bagaimana yang penting siswanya faham gitu saja mbak, soalnya saya banyak prakteknya mbak.

W/08/Dampak/F4p-289

Begitupun menurut Bu Sri Kartika Candra Rini bahwasannya metode mengajarnya sangat beragam sesuai dengan topik yang akan dipejari, berikut hasil wawancara:

Tergantung topiknya kalau memang topiknya membutuhkan diskusi, ya kita diskusikan mengenai topik tersebut, kalau memang topiknya perlu dijelaskan ya harus dijelaskan. Tergantung siswanya juga, misalkan siswanya pada kemampuan menangkap ilmunya bagus bagus, belajarnya bisa diteknik cepat.

W/10/Dampak/F1p-359

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Bu Tanfidyah Russanty dan Bu Saidah Nur Qomariyatin sebagai wakil Kepala sekolah berikut lebih jelasnya:

Metode pembelajaran kita sudah mengikuti K13 mbak, dan juga kita sesuaikan dengan tema yang kami ajarkan.

W/02/Dampak/F4p-81

Sangat *variatif* mbak, karena ini SMK siswanya juga beraneka ragam modelnya jadi kita sesuaikan dengan kelas-kelas yang kita ajar dan kita sesuaikan juga dengan materi yang akan disampaikan.

W/03/Dampak/F4p-125

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan kepala sekolah sebagai berikut:

Kalau metode sesuai dengan K13 siswa dituntut lebih aktif dalam pembelajaran guru tidak hanya ceramah, ada metode presentasi oleh siswa dalam suatu materi atau topik, lalu ada diskusi-diskusi kelompok antar mereka maupun *problem solving* atau pemecahan masalah, guru memberikan satu kasus siswa disuruh mencari solusinya.

W/01/Dampak/F4p-34

Berdasarkan pendapat beberapa informan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa rata-rata guru yang memberikan pengetahuan kepada siswa metodenya sangat bervariasi disesuaikan dengan topik, maupun kemauan belajar siswa di tiap-tiap kelas. Metode yang diterapkan mulai dari ceramah, diskusi, *game* pengetahuan dan metode pembelajaran sudah mengikuti K13 (Kurikulum 2013).

#### **b) Kedisiplinan Waktu Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Disiplin merupakan masalah yang paling berat yang dihadapi oleh para tenaga pendidik. Berhasil tidaknya seorang guru dalam mengajar banyak tergantung pada bagaimana cara guru dalam menciptakan disiplin terhadap siswanya, sebelum ingin siswanya dapat disiplin guru itu sendiri harus disiplin dalam waktu pembelajaran. Salah satu yang dapat menjawab kedisiplinan waktu guru dengan ketepatan waktu dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). Berikut ini adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah terkait dengan ketepatan waktu dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM):

Selama ini guru sudah tepat waktu dalam KBM artinya ketika masuk jam 11 ya jam 11 sudah ada di dalam kelas ketika keluar kelas jam 1 ya jam 1 baru keluar kelas.

W/01/Dampak/F4p-36

Alhamdulillah sudah tepat 100% mbak untuk ketepatan waktu KBM.

W/02/Dampak/F4p-83

Alhamdulillah sampai saat ini guru sangat tertib akan ketepatan waktu dalam kegiatan belajar mengajar.

W/03/Dampak/F4p-127



Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Bu Sri Kartika Candra selaku guru

Bahasa Inggris:

Berdasarkan rencana pembelajaran selama ini guru harus berjalan mengajar sesuai dengan rencana yang dituliskan. Masuknya jam 7 ya harus masuk jam 7, keluar jam 9 ya harus keluar jam 9.

W/10/Dampak/F1p-361

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan beberapa guru sebagai berikut

ini:

Rata rata guru sudah tepat dalam waktu KBM mbak sesuai apa yang diharuskan.

W/05/Dampak/F4p-189

Sudah tepat mbak dalam KBM.

W/06/Dampak/F4p-223

Ya kurang lebih 80% mbak sudah tepat.

W/07/Dampak/F4p-257

Ya, ada yang telat ada yang disiplin mbak, namanya juga manusia ya mbak, kadang ada sesuatu yang mendesak jadi harus cepat dalam pembelajaran. Tapi kebanyakan tepat kok mbak gurunya dalam KBM.

W/09/Dampak/F4p-325

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa guru sudah tertib dan tepat waktu dalam Kegiatan Belajar Mengajar yang telah ditetapkan oleh sekolah, sekalipun ada beberapa guru yang tidak tepat biasanya ada sesuatu hal yang mendesak.

### c) **Kedisiplinan Aturan Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Kedisiplinan dalam aturan sangatlah penting karena tujuan aturan dibuat untuk meningkatkan produktivitas, dan sekaligus untuk memberi contoh pada siswi agar dapat mematuhi aturan siswa yang ada di sekolah. Salah satu poin yang dapat menjawab kedisiplinan aturan guru yakni mentaati peraturan, tenaga

pendidik maupun kependidikan apakah selama ini sudah mematuhi peraturan yang ada. Berikut ini adalah hasil wawancara dari beberapa guru:

Semua guru maupun *staff* insyaAllah sudah dapat mentaati peraturan dengan semestinya.

W/05/Dampak/F4p-192

Sudah taat semua ya mbak.

W/07/Dampak/F4p-260

Menurut saya 80% mbak sudah mentaati peraturan yang ada.

W/08/Dampak/F4p-294

InsyaAllah kebanyakan guru maupun *staff* sudah faham kok ya akan peraturan.

W/09/Dampak/F4p-327

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pendapat wakil kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, bahwasannya guru sudah faham akan peraturan yang ada seperti:

Saya rasa guru maupun staff tentang peraturan sekolah sudah dipahami.

W/01/Dampak/F4p-38

InsyaAllah sudah faham mbak akan peraturan yang sudah kami buat dan kami jalankan selama ini.

W/02/Dampak/F4p-85

Semua guru maupun *staff* kita wajibkan tahu dan faham tentang peraturan yang ada di sekolah.

W/03/Dampak/F4p-129

Berdasarkan pendapat beberapa informan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa guru maupun *staff* sudah mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh sekolah, karena peraturan yang ditetapkan hasil dari musyawarah bersama dengan guru maupun *staff*.

#### **d) Loyalitas Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Sekolah yang dapat bersaing dengan sekolah lain harus memiliki nilai tambah, nilai tambah dapat diciptakan salah satunya dengan loyalnya para guru

maupun karyawan untuk bersama-sama memajukan sekolah yang selama ini menjadi tempat kerjanya. Salah satu cara untuk dapat mengukur loyalitas dengan cara bagaimana guru dalam mendampingi siswa dalam ajang kompetisi. Berikut ini pernyataan dari wakil kepala sekolah dan kepala sekolah terkait dengan guru mendampingi siswa pada ajang kompetisi:

Selalu ada guru yang mendampingi siswa dalam *even* atau lomba, langsung dibuatkan disposisi dari saya untuk guru yang bertugas dalam mendampingi siswa dalam ajang lomba dan itu sebagai salah satu tanda loyalitas guru masih sangat tinggi.

W/01/Dampak/F4p-41

Selalu ada mbak guru yang kami siapkan untuk mendampingi siswa dalam ajang kompetisi, untuk hasil itu belakangan yang penting kami siap untuk maju.

W/02/Dampak/F4p-88

kita akan sediakan guru untuk mendampingi siswa dalam ajang kompetisi biasanya guru yang bertugas juga sesuai apa yang dikompetisikan, semisal contoh ada lomba robotika, kita akan meugaskan guru Teknik Komputer Jaringan (TKJ) untuk mendampingi siswa yang maju untuk lomba.

W/03/Dampak/F4p-132

Menurut beberapa guru juga sependapat dengan wakil kepala sekolah, bahwasannya selalu ada guru yang mendampingi siswa dalam ajang kompetisi seperti berikut:

Ada mbak guru yang mendampingi siswa dalam ajang lomba.

W/05/Dampak/F4p-193

Selalu ada mbak guru yang mendampingi siswa diajang perlombaan.

W/07/Dampak/F4p-262

Selalu ada mbak guru yang ditugaskan dalam mendampingi siswa dalam ajang kompetinsi.

W/09/Dampak/F4p-330

Selalu ada, sering mendapatkan juara dalam ajang perlombaan.

W/10/Dampak/F1p-363

Bu Tanfiddyah Russanty selaku wakil kepala sekolah juga mengutarakan bahwasannya motivasi guru dalam mendampingi siswa dalam ajang kompetisi seperti:

Biasanya guru sangat antusias dan memberikan motivasi pada anak-anak yang sedang mengikuti lomba, karena guru merasa tanggung jawabnya.

W/02/Dampak/F4p-89

Bu Sri Kartika Candra Rini menyampaikan bagaimana motivasinya dalam mendampingi siswa dalam ajang perlombaan seperti:

Ya, motivasi saya dalam mendampingi siswa dalam ajang perlombaan yakni memberikan semangat, motivasi sebelum anak melaksanakan lomba anak terlebih dahulu diberikan bekal, seberapa penting ilmu yang nantinya akan diterapkan pada masyarakat, kalau mengikuti *even* seperti itu guru maupun siswa harus *all out* dalam hal pembinaan secara tuntas agar.

W/10/Dampak/F1p-364

Bu Ai Sri Rahayu selaku guru matematika mengutarakan motivasinya dalam mendampingi siswa dalam ajang perlombaan seperti:

Senang aja mbak lihat siswa yang saya didik ternyata bisa mengikuti perlombaan apalagi sampai bisa menang, kebanggaan tersendiri.

W/09/Dampak/F4p-331

Berdasarkan pendapat beberapa informan di atas dapat ditarik kesimpulan loyalitas guru masih sangat tinggi dibuktikan dengan dalam setiap perlombaan atau kompetisi selalu ada guru yang mendampingi siswa sesuai dengan kompetensinya. Motivasi guru dalam mendampingi siswa mengikuti perlombaan yakni memberikan semangat, motivasi sebelum anak melaksanakan lomba anak terlebih dahulu diberikan bekal, guru merasa bertanggung jawab, serta menjadi kebanggaan tersendiri.

Kesimpulan dampak konflik kepemimpinan tentang motivasi guru mengajar bahwa rata-rata guru yang memberikan pengetahuan kepada siswa

metodenya sangat bervariasi disesuaikan dengan topik, maupun kemauan belajar siswa di tiap-tiap kelas. Metode yang diterapkan mulai dari ceramah, diskusi, game pengetahuan dan metode pembelajaran sudah mengikuti K13 (Kurikulum 2013). Mengenai kedisiplinan waktu bahwa guru maupun *staff* sudah mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh sekolah, karena peraturan yang ditetapkan hasil dari musyawarah bersama dengan guru maupun *staff*. Loyalitas guru masih sangat tinggi dibuktikan dengan dalam setiap perlombaan atau kompetisi selalu ada guru yang mendampingi siswa sesuai dengan kompetensinya. Motivasi guru dalam mendampingi siswa mengikuti perlombaan yakni memberikan semangat, motivasi sebelum anak melaksanakan lomba anak terlebih dahulu diberikan bekal, guru merasa bertanggung jawab, serta menjadi kebanggaan tersendiri.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah 5 Babat yang meliputi kemampuan analitis kepala sekolah dapat tercermin dari kondisi sekolah secara umum cukup bagus dalam menghadapi persaingan meski ada sedikit kendala namun kepala sekolah mempunyai strategi untuk pengembangan sekolah yakni dengan membangun komunikasi dengan orang tua wali murid, membuat program sesuai dengan Kurikulum K13 yang berkarakter, serta menjalin banyak kerjasama dengan industri. Mengenai keterampilan berkomunikasi kepala sekolah sudah baik dibuktikan dengan pemberian informasi atau tugas melalui berbagai media yakni Surat Keputusan (SK), rapat koordinasi, undangan maupun lewat grup *whatsapp*.

Keberanian kepala sekolah dapat dilihat ketika muncul masalah kurangnya komunikasi kepala sekolah dengan guru atau pimpinan yang kurang berbau dengan bawahan. Adanya kondisi tersebut kepala sekolah mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah yang terjadi dengan cara mencari akar permasalahan, dan mendiskusikannya agar masalah tidak berkelanjutan. Kemampuan mendengar kepala sekolah dapat tercermin ketika ada keluhan dari guru maupun *staff* yakni ruangan yang kotor ketika mau digunakan, keluhan tentang siswa. Kepala sekolah maupun wakil kepala sekolah sangat tanggap dan segera menyelesaikan masalah dengan cara mencari jalan keluar yang terbaik, bahkan akan diberi tindakan jika diperlukan. Untuk ketegasan kepala sekolah dapat tercermin dari kepala sekolah kurang dalam bertindak hal itu dibuktikan dengan jika ada guru terlambat masuk kelas dilakukan kepala sekolah hanya teguran lisan, belum ada sanksi yang diberikan pada guru maupun *staff*.

## **2. Konflik di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Konflik di SMK Muhammadiyah 5 Babat yang sering terjadi yakni kesalahan komunikasi dapat melalui pemberian tugas biasanya lewat wakil kepala sekolah lalu disampaikan pada guru maupun *staff* yang bersangkutan. Sangat jarang kalau kepala sekolah yang memberikan tugas secara langsung dan beberapa guru menyatakan pendapatnya bahwa tugas hanya diberikan begitu saja, sehingga kadang terjadi kesalah fahaman mengenai tugas tersebut. Mengenai perbedaan tujuan tentang program kerja yang telah disepakati, rata-rata guru sudah faham, namun ada guru yang menyatakan bahwasannya program kerja guru hanya sebagian saja yang faham. Perbedaan dalam penilaian atau persepsi adalah karena

ada yang mempunyai perbedaan pandangan. Namun semua dapat diatasi dengan cara berdiskusi.

Interdependensi aktivitas kerja berupa kemandirian dalam melaksanakan tugas dan rata-rata guru maupun *staff* sudah mandiri karena tugas yang diberikan pada masing-masing guru maupun *staff* sudah sesuai kemampuan yang mereka miliki, setiap pekerjaan yang diberikan dapat terselesaikan pada waktunya, serta dibuktikan dengan kesuksesan dalam setiap kegiatan. Kesalahan dalam afeksi dapat timbul yakni dengan belum terlaksananya monitoring dalam setiap kegiatan, namun wakil kepala sekolah menyatakan selalu ada monitoring oleh kepala sekolah, tak jarang juga wakil kepala sekolah yang memonitoring ketika kepala sekolah ditugaskan ke luar kota.

### **3. Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat selama ini sudah sesuai dengan peraturan kepegawaian Perguruan Muhammadiyah Cabang Babat, hal itu dibuktikan dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) sudah dapat berjalan dengan baik dan sesuai prosedur, setiap kali masuk tahun ajaran baru selalu nomor satu yang dikumpulkan oleh guru yakni RPP, kemudian dikumpulkan pada wakil kurikulum berbentuk *softcopy* kemudian digandakan menjadi *hardcopy*. Mengenai prosedur pembelajaran sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pemahaman guru akan penilaian hasil belajar siswa dinilai melalui ulangan harian, absensi siswa, UTS dan UAS. Untuk guru dalam Penilaian hasil belajar siswa sudah memenuhi aturan yang ada. Tentang hubungan sosial guru selama ini baik-baik saja dibuktikan dengan saling koordinasi dan

saling membantu dalam berbagai macam hal. Sekalipun bila terjadi hanya konflik internal namun tidak kelihatan mencolok.

#### **4. Dampak Konflik Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat**

Dampak konflik kepemimpinan terhadap kinerja guru di SMK Muhammadiyah 5 Babat dapat diketahui melalui motivasi guru mengajar, bahwa rata-rata guru yang memberikan pengetahuan kepada siswa metodenya sangat bervariasi disesuaikan dengan topik, maupun kemauan belajar siswa di tiap-tiap kelas. Metode yang diterapkan mulai dari ceramah, diskusi, game pengetahuan dan metode pembelajaran sudah mengikuti K13 (Kurikulum 2013). Mengenai kedisiplinan waktu bahwa guru maupun *staff* sudah mentaati peraturan yang telah ditetapkan oleh sekolah, karena peraturan yang ditetapkan hasil dari musyawarah bersama dengan guru maupun *staff*.

Loyalitas guru masih sangat tinggi dibuktikan dengan dalam setiap perlombaan atau kompetisi selalu ada guru yang mendampingi siswa sesuai dengan kompetensinya. Motivasi guru dalam mendampingi siswa mengikuti perlombaan yakni memberikan semangat, motivasi sebelum anak melaksanakan lomba anak terlebih dahulu diberikan bekal, guru merasa bertanggung jawab, serta menjadi kebanggaan tersendiri.