

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan sebuah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi (Wahjosumidjo, 2008: 3). Kompleksitas organisasi sekolah tersebut memerlukan dukungan sumber daya yang berkualitas, termasuk diantaranya adalah sumber daya Kepala Sekolah.

Agar kepala sekolah dapat mengorganisasikan secara tepat, diperlukan adanya esensi pemikiran teoretis, seperti konsepsi klasik tentang struktur organisasi, hirarki, kewibawaan dan mekanisme tertentu demi pencapaian koordinasi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah juga perlu memahami teori organisasi formal yang bermanfaat untuk menggambarkan hubungan kerja antara struktur dan hasil sebuah sekolah. Di samping itu agar para kepala sekolah dapat memahami, mengantisipasi dan memperbaiki konflik yang terjadi di lingkungan sekolah, kepala sekolah perlu mempelajari teori dimensi sosial. Kepala sekolah diharapkan mampu melakukan analisis terhadap kehidupan informal sekolah.

Efektivitas menunjukkan ketercapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan untuk tetap hidup. Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran dan tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas adalah sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan (Komariah, 2008 : 34).

Konflik kerja merupakan ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok yang harus membagi sumberdaya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi (Rivai 2004: 507). Pada hakekatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Konflik organisasi (*organizational conflict*) adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi (Handoko, 2003: 346).

Perbedaan konflik dan persaingan terletak pada apakah salah satu pihak mampu untuk menjaga dirinya dari gangguan pihak lain dalam pencapaian tujuannya. Persaingan ada bila tujuan-tujuan pihak-pihak yang terlibat adalah tidak sesuai tetapi pihak-pihak tersebut tidak dapat saling mengganggu. Sebagai contoh, dua kelompok produksi mungkin saling bersaing untuk memenuhi kuota. Jadi, bila tidak ada kesempatan untuk mengganggu pencapaian tujuan pihak lain, situasi persaingan terjadi; bagaimanapun juga bila ada kesempatan untuk mengganggu, dan bila kesempatan tersebut digunakan, maka akan timbul konflik.

Keahlian atau kemampuan dasar, yaitu sekelompok kemampuan yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apapun, yang mencakup *technical skill*, *human skill*, dan *conceptual skill*, (Wahjosumidjo, 2008 : 385). Kecakapan spesifik tentang proses, prosedur atau teknik, atau merupakan kecakapan khusus dalam

menganalisis hal – hal yang khusus dan penggunaan fasilitas peralatan, serta teknik – teknik pengetahuan khusus. Dalam hal ini menunjukkan kecakapan yang berhubungan dengan barang. Kecakapan pemimpin untuk bekerja secara efektif sebagai anggota kelompok yang dipimpinnya. Dalam hal ini menunjukkan Keterampilan yang berkaitan dengan orang lain, seperti; kemampuan berinstrospeksi, mempengaruhi dan meyakinkan orang lain, mampu menjaga keharmonisan hubungan dengan bawahan, kemampuan bertindak sebagai komunikator dan pemimpin yang efektif, dan kemampuan menciptakan lingkungan yang terpercaya, penuh keterbukaan dan saling menghormati antar individu. Kemampuan seorang pemimpin untuk melihat organisasi sekolah sebagai satu kesatuan, memiliki pengetahuan tentang fungsi organisasi sebagai sebuah system yang saling bergantung dan membutuhkan, mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh aktifitas, kepentingan dan perspektif dari individu dan kelompok ke dalam satu organisasi yang menyeluruh.

Hubungan sosial adalah hubungan antar manusia yang termasuk ke dalam komunikasi antarpersona (*interpersonal communication*) sebab berlangsung pada umumnya antara dua orang atau lebih secara dialogis. Dikatakan bahwa hubungan sosial itu komunikasi karena sifatnya *action oriented*, mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Onong, 2001: 21). Alo, (2001: 10) hubungan sosial adalah komunikasi antar pribadi yang manusiawi berarti komunikasi yang telah memasuki tahap psikologis yang komunikator dan komunikannya saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan bersama. Ini juga berarti bahwa apabila kita hendak menciptakan suatu

komunikasi yang penuh dengan keakraban yang didahului oleh pertukaran informasi tentang identitas dan masalah pribadi yang bersifat sosial.

Komariyah (2004 ; 74) menyatakan bahwa seorang manajer yang baik adalah seseorang yang mampu menangani kompleksitas organisasi, dia adalah perencana strategis dan operasional yang jujur yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf. Berkaitan dengan hal tersebut, penelitian ini akan mengkaji faktor penentu keefektifan kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri Sub Rayon 02 dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut : “Faktor-faktor apakah penentu efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Sub Rayon 02 di Kabupaten Semarang dipengaruhi oleh konflik kerja kepala sekolah, pemahaman kepala sekolah akan tujuan pendidikan, keluasan pengetahuan, kemampuan dasar kepala sekolah, dan hubungan sosial kepala sekolah”.

Sebagaimana diungkapkan di depan, efektivitas kepemimpinan kepala sekolah pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Sub Rayon 02 di kabupaten Semarang perlu dikaji. Mengingat jabatan kepala sekolah merujuk pada kemampuan seseorang sebagai pendidik (*educator*), manajer, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator* dan *motivator*. Kemampuan seseorang sebagai kepala sekolah dalam mendidik, memanaj, mengadministrasikan, mensupervisi, memimpin, memperbarui dan memotivasi sangat dipengaruhi oleh mental spiritualnya.

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru . Guru tersebut dipercaya pemerintah untuk

menduduki jabatan kepala sekolah dengan memenuhi kreteria-kreteria tertentu yang disyaratkan untuk jabatan tersebut. Davis, G.A. dan Thomas, M.A. (dalam Wahyudi, 2009: 63) berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, (2) memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, (3) mempunyai keterampilan social, (4) professional dan kompeten dalam bidang tugasnya. Kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin dan professional dalam bidang pendidikan. Namun kenyataanya di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memenuhi kreteria yang telah ditentukan.

Banyaknya faktor yang dapat digunakan sebagai pijakan untuk memperlihatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dapat diuraikan sebagai berikut: (1) memiliki konflik kerja kepala sekolah, (2) memiliki kemampuan dasar kepala sekolah, (3) memiliki hubungan sosial yang kondusif baik fisik maupun non fisik, (4) memiliki stres kerja, (5) memiliki keterampilan teknik, (6) memiliki keterampilan konseptual, (7) memiliki keterampilan hubungan pribadi, (8) memiliki status hubungan kerja, (9) memiliki pendidikan yang memadai, (10) mempunyai sifat-sifat kepemimpinan, (11) mempunyai harapan tinggi, dan (12) professional dalam bidang tugasnya.

SMP Negeri di sub rayon 02 Kabupaten Semarang terdiri dari enam sekolah negeri, merupakan suatu kelompok sekolah yang rentan akan terjadinya konflik kerja antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, dan guru kepala sekolah dengan lingkungan. Perekrutan guru untuk menjadi kepala sekolah yang tidak transparan merupakan faktor yang membedakan kemampuan dasar kepala

sekolah antara kepala sekolah satu dengan yang lainnya. Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan diperoleh bahwa konflik kerja, kemampuan dasar, hubungan sosial guru kepala sekolah dan lingkungan yang dikelola dengan baik dapat memberikan dampak positif terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk mencari bukti secara empiris dengan melakukan penelitian dalam bentuk tesis berjudul Faktor-faktor Determinan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang.

B. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka yang menjadi batasan istilah penelitian ini adalah:

1. Efektivitas kepemimpinan yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, keahlian, kemampuan dasar, pengalaman, serta waktu dengan *output* yang dihasilkan tercermin baik kuantitas maupun kualitas.
2. Konflik kerja kepala sekolah merupakan ketidak sesuaian antara guru dan kepala sekolah. Perbedaan itu merupakan kegiatan kerja, perbedaan status, tujuan nilai, dan persepsi yang akan mengendalikan bawahannya untuk diperjuangkan melalui serangkaian kegiatan.
3. Kemampuan dasar tertentu mengenai tujuan pendidikan dan peran kepemimpinan dalam masyarakat modern, pengetahuan tentang berbagai

kerangka dan perspektif tentang etika, nilai-nilai dari komunitas sekolah yang beragam, filsafat dan sejarah pendidikan.

4. Hubungan sosial merupakan hubungan sosial yang kondusif antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, guru dengan lingkungan dan kepala sekolah dengan lingkungan.

C. Perumusan Masalah

Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah : “Apakah ada pengaruh konflik kerja kepala sekolah, kemampuan dasar kepala sekolah dan hubungan sosial kepala sekolah terhadap efektivitas kepemimpinan kepala sekolah di SMPN Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang ?”.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh konflik kerja kepala sekolah, kemampuan dasar kepala sekolah dan hubungan sosial kepala sekolah terhadap efektivitas pemimpin kepala sekolah di SMPN Sub Rayon 02 Kabupaten Semarang.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis :

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan konflik kerja, keahlian atau kemampuan dasar, dan hubungan social dalam rangka menuju kepemimpinan yang professional dan efektif.

2. Manfaat Bagi Institusi :

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan pengambilan kebijakan penetapan tentang perekrutan, penilaian dan pengangkatan kembali kepala sekolah setelah masa jabatannya habis. Bagi pimpinan Pemerintah Daerah dan seluruh jajarannya dapat digunakan sebagai penentu kebijakan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan profesionalisme kepala sekolah di Kabupaten Semarang.