

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen dalam organisasi harus diperhatikan. Sebagaimana fungsi manajemen yaitu seorang manajer harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka meningkatkan pengelolaan pekerjaan orang lain agar lebih baik..¹ Pekerjaan dewan sekolah seperti yang ditunjukkan oleh Henry Mintzberg adalah bahwa pekerjaan seorang supervisor dapat digambarkan paling baik dengan memulai dari pekerjaan yang mereka mainkan dalam pekerjaan mereka. Tugas manajemen menurut Mintzberg meliputi: perankelompok dan pribadi (*interpersonal roles*), peran penyambung komunikasi (*informational roles*) dan peran pengambil keputusan. Manajemen secara umum terdiri dari POAC (*Planning, Actuating, Organizing, Controlling*). Oleh karenanya, butuh pengetahuan yang maksimal dalam pengelolaan konflik terhadap kinerja guru, dengan harus mempelajari kondisi dan korelasi dalam pengelolaan konflik terutama terhadap kinerja guru.

Lembaga dengan pembelajaran yang baik hendak menghasilkan output yang baik, begitu pula kebalikannya. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pengelola lembaga pendidikan harus menjadi penggerak masyarakat sekolah, khususnya guru, yang arahnya untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Konflik dapat disebabkan oleh banyak faktor, yaitu: perbedaan fisik, penekanan pada kondisi fisik,

¹ Stephen P. Robbins, *Manajemen Edisi Kesepuluh Jilid I*, (Jakarta: Erlangga, 2010) 9.

seperti penampilan, kesempurnaan penglihatan, serta bentuk tubuhnya. Perbedaan model budaya. Adanya perbedaan status sosial, yaitu status seseorang dalam suatu kelompok atau masyarakat, ada yang dapat diperoleh (achievement status), serta ada pula yang dapat diperoleh melalui (status of belonging). dan karir yang berbeda. Baik dalam hal kebutuhan dasar maupun kebutuhan sosial dapat menimbulkan konflik antar individu ataupun kelompok.

Sedangkan menurut J. Winardi konflik merupakan suatu hambatan yang dengan konflik tersebut akan menjadikan seseorang menjadi lebih matang. Konflik merupakan sebuah kata oposisi atau pertentangan antara seseorang dengan seseorang, perkumpulan seseorang dengan perkumpulan yang lain dan tim dengan organisasi. Terkait dengan manajemen dalam konflik tentunya harus memakai prinsip-prinsip manajemen pada umumnya. Pengelolaan yang efektif akan dikatakan berhasil bila mampu menerapkan dan mengembangkan strategi konflik dengan baik.² Konsekuensi lembaga pendidikan yang tidak bisa dalam menyelesaikan konflik, maka masalah itu akan menjadi masalah yang lebih serius dan dapat berpengaruh terhadap keefektifan sekolah terutama terhadap kinerja guru³. Oleh karenanya manajemen konflik harus di perhatikan agar konflik yang terjadi pada kinerja guru tidak semakin besar sehingga keefektifan pembelajaran dalam sekolah dapat berjalan dengan baik.

Eksekusi dalam afiliasi adalah reaksi terhadap pencapaian atau kekecewaan

² Indah Muliati, “*Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam*”. TANGKAP Vol XII No. 1, (2006) 41-41.

³ Erna Liza, “*Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Konflik Guru*”. *Journal Of Education Research*. Vol 1(3). (2020) 245.

dari tujuan progresif yang telah ditetapkan⁴. Guru adalah orang yang berpengetahuan yang ahli dalam data spekulatif serta memiliki kewajiban yang tinggi dalam mendorong data yang dimilikinya.⁵

Guru yang professional yang dibuktikan dengan kompetensi yang di milikinya akan menjadi penunjang meningkatnya kualitas kinerja dalam lembaga pendidikan⁶. Eksekusi pendidik adalah interaksi dimana pekerjaan yang dilakukan oleh instruktur untuk mencapai sebuah tujuan instruktif adalah sesuai dengan kewajiban dan tugasnya⁷. Oleh karena itu, agar guru dapat berperan paling besar, ia harus memiliki empat kemampuan, yaitu: kemampuan mengajar, kemampuan kepribadian, kemampuan profesional, dan kemampuan sosial. Menurut Bernardin dan Russell, untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja guru, perlu dikembangkan rencana kinerja gaji (doa untuk kinerja), seperti gaji, penghargaan, dan bonus. Penurunan kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi guru dan disiplin kerja. Perbedaan kinerja antara satu orang dan orang lain sebagian tergantung pada kemauan untuk bekerja keras untuk hasil terbaik.

Tentunya dalam melaksanakan tugasnya seorang guru akan menemui masalah atau konflik, oleh karenanya seorang guru harus mewaspadaikan adanya konflik yang akan menghambatnya. Kinerja guru atau pendidik yang baik harus mengetahui tugasnya sebagai pendidik yang terdiri dari tiga hal: 1. Profesi guru yang meliputi: mendidik, mengajar dan melatih. 2. Kemanusiaan yang meliputi:

⁴ Didi Piandi, *Kinerja Guru*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018) 11.

⁵ Shiphy A. Octavia, *Sikap Dan Kinerja Guru Professional*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019) 45.

⁶ Anwar Perabu Mangkunegara, *Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, Dan Kinerja Guru SMA*, Jurnal Kependidikan Vol 45 No 2, (2015) 143.

⁷ Syahrul Budiman, *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru Aliyah Swasta (MAS)*, (Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Al-Washliyah Labuhanbatu, 2009) 3.

menjadi orang tua kedua, transformasi diri dan identifikasi diri. 3. Masyarakat yang meliputi: mendidik dan mengajar masyarakat agar menjadi warga negara Indonesia yang berakhlak pancasila dan mencerdaskan bangsa Indonesia⁸. Manfaat kinerja guru atau pendidik yang baik salah satunya dapat meningkatkan moral dan efisiensi sekolah sehingga sekolah semakin lebih baik kedepannya.⁹

Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pengelola lembaga pendidikan harus menjadi penggerak masyarakat sekolah, khususnya guru, yang arahnya untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Konflik dapat disebabkan oleh banyak faktor, yaitu: perbedaan fisik, penekanan pada kondisi fisik, seperti penampilan, kesempurnaan indera, dan bentuk tubuh. Perbedaan model budaya. Perbedaan status sosial, yaitu status seseorang dalam suatu kelompok atau masyarakat, ada yang dapat diperoleh (status achievement), dan ada status (attribution status) yang dapat diperoleh tanpa usaha apapun. Adanya perbedaan kepentingan pemenuhan kebutuhan hidup Manusia mempunyai kepentingan dan karir yang berbeda, baik kebutuhan dasar maupun kebutuhan sosial, yang akan menimbulkan konflik antar individu atau kelompok¹⁰. Perilaku tidak bisa menerima kesalahan serta realitas jadi salah satu sumber yang bisa memunculkan konflik contohnya: ketika seorang guru melakukan kesalahan dan di marahi oleh kepala sekolah kemudian ia tidak terima, karena tidak bisa menerima kenyataan yang ada, sehingga memicu timbulnya konflik. Sehingga mengganggu komunikasi dan interaksi dalam

⁸ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006) 8.

⁹ Barnawi & Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogjakarta: Arr-Ruzz Media, 2020) 41.

¹⁰ H. A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015) 150-151.

bekerja¹¹.

Ketika Allah SWT menciptakan Nabi Adam AS, manajemen konflik pada dasarnya ada. Hal ini termasuk dalam (QS. Al-Baqarah: 30), yang artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada malaikat Aku sangat ingin dia menjadi khalifah di bumi. mengapa Anda mendirikan khalifah di bumi untuk mengajarkan dan berdarah dia? Allah berkata: Saya tahu apa yang Anda tidak tahu.

Firman Tuhan di atas memperingatkan kita bahwa konflik tidak akan terjadi, dan sangat penting bagi semua pihak untuk memahami dan menerima manajemen konflik. Melalui pengelolaan konflik yang baik, konflik pikiran, sikap dan bentuk kepentingan dapat menjadi konflik tanpa kekerasan. Governance, pihak-pihak yang berkonflik akan mencapai tujuan/kepentingannya secara legal. sehingga konflik yang terjadi bisa di kendalikan dengan baik.¹² Unsur-unsur konflik antara lain: proses, melibatkan satu kelompok atau lebih, ketergantungan, pertentangan menimpa objek konflik, diekspresikan, bentuk tingkah lakunya, interaksi konflik dan output konflik.¹³ Oleh karena itu konflik dapat terjadi terhadap kinerja guru tanpa dapat diprediksi kepala sekolah selaku pemimpin.sekolah harus mempunyai cara agar konflik dapat terselesaikan. Konflik dapat diselesaikan dengan cara keterampilan tertentu seperti: kompetensi, kolaborasi, kompromi, dan menghindar. Evaluasi kinerja guru ialah bagian penting dari segala teknik prestasi yang

¹¹ Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018) 1.

¹² Abdul Jamil Wahab, *Manajemen Konflik Keagamaan*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindu, 2014) 16.

¹³ Hengki Irawan Setia Budi, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020) 5-7.

dikerjakannya¹⁴.

Kepala sekolah selaku pemimpin dapat menggunakan kekuasaannya untuk dapat menyelesaikan konflik. Keterampilan tersebut disesuaikan pada waktu dan tempat tertentu. Artinya seorang kepala sekolah dapat menggunakan keterampilan manajemen konflik tersebut sesuai dengan kebutuhannya¹⁵ Peneliti mengambil judul ini, karena peneliti ingin mengetahui konflik apa saja yang terjadi bagi seorang guru yang orientasinya sangat luas, karena manajemen konflik dapat mengubah pola pikir guru untuk menjadikan kinerja yang dilakukannya lebih baik¹⁶ Oleh karena itu, Menurut Bapak Hakim selaku guru sekaligus sekretaris di SMK Mambaul Ulum Bata- Bata Pamekasan mengatakan bahwasanya konflik pasti terjadi dimanapun terutama di lembaga pendidikan, tetapi bagaimana kita selaku pengelola bisa mengatasi konflik yang terjadi sehingga dapat meminimalisir masalah yang terjadi. Butuh kesabaran untuk menghadapi konflik untuk menjaga kekompakan dalam organisasi¹⁷. Oleh karena itu, penulis mengangkat judul “Korelasi Antara Manajemen Konflik Dengan Kinerja Guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan” sehingga bisa diketahui korelasi manajemen konflik dengan kinerja guru.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas maka

¹⁴ Hary Susanto, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMK, *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol. 2, No. 2 (2012) 200.

¹⁵ Syaifulloh Nugroho, “Kontribusi Komunikasi Dan Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru” *Jurnal Pembangunan Dan Pendidikan Fondasi Dan Aplikasi*. Vol 7, No 1 (2019) 19.

¹⁶ Rizal Panggabean, *Manajemen Konflik Berbasis Sekolah*, (Tangerang Selatan: PT Pustaka Alvabet, 2015) 2.

¹⁷ Bapak Hakim, Selaku Guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan, Wawancara Langsung.

rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi Manajemen Konflik dan Kinerja Guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan?
2. Bagaimana hubungan dan seberapa besar korelasi antara Manajemen Konflik dan Kinerja Guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kondisi manajemen konflik dan kinerja guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan.
2. Untuk mengetahui hubungan dan besaran nilai korelasi antara manajemen konflik dan kinerja guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan.

D. Asumsi Penelitian

Asumsi atau anggapan dasar atau postulat adalah sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh penyelidik¹⁸. Anggapan dasar merupakan suatu pendapat dari penyelidik (peneliti) tentang suatu masalah yang dihadapi dan dijadikan satu dalil yang diyakininya tanpa melakukan suatu pembuktian. Anggapan dasar sangat penting bagi peneliti dalam rangka memudahkan permasalahan, karena dari sinilah penelitian berangkat dan sebagai pedoman. Adapun asumsi yang dapat penulis rumuskan adalah:

1. Manajemen Konflik yang baik dapat mempengaruhi terhadap kinerja guru.
2. Kinerja guru yang baik karena pengelolaan konflik yang baik.

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013)
104

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul setelah menetapkan anggapan dasar maka lalu membuat teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji¹⁹. Sukardi berpendapat bahwa hipotesis merupakan jawaban yang bersifat sementara yang kebenarannya masih perlu diuji dengan data yang asalnya dari lapangan²⁰. Hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari hipotesis awal (Ho) dan hipotesis alternatif (H1). Pernyataan hipotesis awal (Ho) yakni tidak ada korelasi antara manajemen konflik dengan kinerja guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan. sedangkan pernyataan hipotesis alternatif (H1) yakni ada Korelasi antara manajemen konflik dengan kinerja guru di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan.

F. Kegunaan Penelitian

1. Dari aspek teoritis
 - a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen konflik
 - b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya dalam topik yang relevan.
2. Dari aspek Praktis.
 - a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menyelesaikan konflik-konflik atau masalah yang sedang terjadi

¹⁹ Ibid., hlm. 110.

²⁰ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) 41.

khususnya bagi guru.

- b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kualitas kinerja guru dalam menyelesaikan konflik di SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan.

G. Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mencapai tujuan penelitian secara efektif dan efisien, maka perlu membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Dalam Penelitian.

Ruang lingkup penelitian terdapat dua variabel, yaitu variabel X atau variabel bebas (manajemen konflik) dan variabel Y atau variabel terikat (kinerja guru).

2. Lokasi Penelitian.

Adapun lokasi dalam penelitian ini yaitu SMK Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan.

H. Definisi Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan kesamaan konsep dalam mengartikan istilah, maka perlu ditegaskan beberapa istilah sebagai berikut:

1. Korelasi adalah hubungan yang saling berkaitan dalam suatu hal tertentu.
2. Manajemen konflik adalah pengelolaan yang dilakukan untuk menyelesaikan konflik atau masalah yang terjadi.
3. Kinerja guru adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang guru untuk mencapai hasil yang maksimal.

I. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian yang dulu pernah ditulis dan dibuat sebelumnya sekilas tentang manajemen konflik, sebagai berikut:

1. Wasiatur Rif'ah yang berjudul "Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru di MTS Sultan Fatah Gaji Kecamatan Guntur Kabupaten Demak" Penelitian ini meneliti tentang Pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja guru yang mana penelitian ini kedisiplinan menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja guru agar lebih lebih maksimal.
2. Nanih setya andilah, yang berjudul "Hubungan gaya manajemen konflik dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil". Penelitian ini lebih difokuskan pada hubungan gaya manajemen konflik yang mengarah pada kinerja pegawai negeri sipil.
3. Farisa Andanan, yang berjudul "Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) 02 Tanggamus". Penelitian ini lebih fokus pada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru pada madrasah tersebut.

