

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pemerintah dalam upaya pencapaian tujuan nasional yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa sekaligus untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka pendidikan menjadi salah satu usaha yang sangat penting dilakukan secara menyeluruh terhadap seluruh masyarakat Indonesia. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Selaras dengan kebijakan pembangunan yang meletakkan sumber daya manusia sebagai prioritas pembangunan nasional, maka kedudukan dan peran pendidikan semakin bermakna strategis dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menghadapi era

---

<sup>1</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal 1 Ayat 1.

globalisasi. Sebagaimana tercantum dalam rumusan fungsi dan tujuan pendidikan nasional dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab II Pasal 3 yang menyebutkan bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>2</sup>

Sebagaimana sekolah dipahami sebagai suatu organisasi, kepemimpinan dan manajemen menjadi menarik untuk dikaji. Sebagai suatu organisasi, sekolah memerlukan tidak hanya seorang manajer untuk mengelola sumber daya sekolah, yang lebih banyak berkonsentrasi pada permasalahan anggaran dan persoalan administratif lainnya, melainkan juga memerlukan pemimpin yang mampu menciptakan sebuah visi dan mengilhami staf dan semua komponen individu yang terkait dengan sekolah. Wacana ini mengimplikasikan bahwa baik pemimpin maupun manajer diperlukan dalam pengelolaan sekolah.

Berbeda dengan organisasi lain, sekolah merupakan bentuk organisasi moral, yang berbeda dengan bentuk organisasi lainnya, terutama yang berorientasi pada keuntungan (laba). Sebagai suatu organisasi menurut Rumiati Iksan, kesuksesannya tidak hanya ditentukan

---

<sup>2</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3

oleh kepala sekolah melainkan juga tenaga kependidikan lainnya dan proses sekolah itu sendiri. Hal tersebut membawa konsekuensi logis bahwa kepala sekolah berkewajiban mengkoordinasikan ketenagaan di sekolah untuk menjamin terimplementasikannya peraturan dan perundangan sekolah. Dalam perannya tersebut, kepala sekolah dapat berfungsi sebagai motivator, direktur, dan evaluator.

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>3</sup> Untuk menjadi kepala sekolah sendiri dibutuhkan pengalaman setidaknya 5 tahun mengajar dan dibutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang baik pula agar tujuan pendidikan nasional dapat terselenggarakan secara efektif dan efisien.

Kebijakan *regrouping* di Indonesia telah dilakukan sejak tahun 1998 dengan surat yang dikeluarkan oleh Mendagri yaitu surat nomor 421.2/2501/Bangda/1998 tentang Pedoman Pelaksanaan Penggabungan (*Regrouping*) Sekolah Dasar. Sejalan dengan kebijakan tersebut Pemerintah Provinsi DKI Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta nomor 1921 tahun 2014 tentang

---

<sup>3</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya* (Jakarta : PT Raja Grafindo Perkasa, 2007), h. 83.

Penggabungan Sekolah Dasar Negeri Provinsi DKI Jakarta. Peraturan tersebut dibuat oleh pemerintah dalam rangka efektivitas, efisiensi dan optimalisasi penyelenggaraan pendidikan. Adapun latar belakang pemerintah dalam melakukan regrouping atau penggabungan sekolah karena adanya ketidakefisiensi sekolah yang berada dalam satu kompleks, perbedaan manajemen sekolah antar sekolah dalam satu kompleks, kurangnya ruang belajar guna menunjang proses pembelajaran, serta pengintegrasian administrasi sekolah. Penggabungan sekolah dasar negeri adalah penyatuan dua sekolah atau lebih menjadi satu sekolah yang dilaksanakan dalam satu manajemen sekolah atau satu pengelolaan.

Dengan dilaksanakannya regrouping atau penggabungan sekolah, maka kepala sekolah yang awalnya memimpin satu sekolah menjadi memimpin dua sekolah atau lebih. Kepala sekolah harus menyinergikan guru – guru ,staff dan komponen lainnya untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Seperti yang dilansir dalam [wartakota.tribunnews.com](http://wartakota.tribunnews.com) :<sup>4</sup>

Harliati yang baru menjabat di sana sejak 12 Januari pun mengaku butuh penyesuaian untuk untuk menjadikan sekolahnya kompak.

Menurutnya, mulanya setiap sekolah mempunyai kebijakan yang berbeda. "Repot menyinergikan. Tapi karena kita mengacu ke

---

<sup>4</sup><https://wartakota.tribunnews.com/2015/01/26/sekolah-regrouping-butuh-sinergi-para-guru> diakses pada 10 Maret 20 18 Pukul 11.00 WIB.

program dinas, jadi relatif mudah, meski tetap butuh waktu," imbuhnya.

Harliati mengaku, ada beberapa tantangan yang dihadapi setelah penggabungan sekolah. Salah satu tantangan itu berasal dari internal sekolah, yakni guru. Perempuan yang mulanya bertugas di SDN Kota Bambu itu mengatakan, ada sebagian guru yang merasa sekolah asalnya lebih unggul. Meski begitu, Harliati memakluminya.

"Ini yang saya maksud perlu penyesuaian dan sinergi, butuh menyamakan persepsi, karena tidak lagi sendiri-sendiri sekolahnya, tapi sudah jadi satu," tuturnya.

Setelah sinergi dilakukan, Harliati berharap program-program sekolah akan bisa dilaksanakan dengan mudah.

Hal lain yang dianggap penting adalah menyinergikan komite sekolah. Karena mulanya, setiap sekolah mempunyai komite masing-masing. Tapi, semenjak digabung, ke depan, komite sekolah hanya ada satu saja

Berdasarkan kutipan berita tersebut dikatakan kepala sekolah harus dapat meninyergikan setiap program, kebijakan dan komponen lainnya demi terselenggaranya pembelajaran yang efektif dan efisien. Selain itu juga kepala sekolah harus bisa meredam konflik, karena konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam organisasi, lembaga ataupun sekolah. Setelah dilaksanakannya *regrouping* maka yang awalnya dua atau tiga sekolah lalu digabung pasti memiliki latar belakang yang berbeda-beda satu sama lain yang mungkin akan menjadi potensi konflik. Maka dari itu dibutuhkan kepala sekolah yang mampu memimpin, mempegaruhi dan menggerakkan para personil pendidikan

yang ada disekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan.

Di dalam organisasi apapun termasuk organisasi pendidikan, pengambilan keputusan merupakan pekerjaan sehari-hari yang dilakukan oleh pimpinan maupun oleh para pelaksana di lapangan, karena organisasi atau sekolah dihadapkan kepada persoalan yang terus muncul sebagai konsekuensi logis dari suatu perubahan terus menerus seiring dengan tuntutan perubahan di masyarakat.

Pengambilan keputusan yang tepat merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi terciptanya sekolah efektif. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang ditugaskan kepadanya untuk mewakili anggotanya, terutama dalam mengambil keputusan. Menurut Salusu yang dikutip oleh Mukhneri, pengambilan keputusan ialah proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai situasi.<sup>5</sup> Proses ini untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi. Keputusan tersebut pemilihan alternatif terbaik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi organisasi, yang akan mendatangkan kebaikan atau keuntungan sebesar-besarnya dan berusaha menghindari kerugian sekecil mungkin.

---

<sup>5</sup>Mukhneri Mukhtar, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta : BPJM, 2004) h. 165.

Selain pengambilan keputusan, fungsi kepemimpinan lainnya yaitu, pendelegasian atau pemberian tugas tambahan kepada para bawahan dan kewenangan tambahan didalam melaksanakan tugas tersebut. Seorang pemimpin atau kepala sekolah pasti memiliki keterbatasan dalam menjalankan suatu pekerjaan, jumlah pekerjaan, serta keahlian yang dimiliki. Jika keterbatasan ini tidak dapat ditanggulangi, hal ini akan menghambat kinerja dari organisasi. Maka kepala sekolah perlu melakukan pemberian tugas tambahan kepada bawahannya dan kewenangan tambahan atau biasa disebut pendelegasian.

Pendelegasian merupakan konsekuensi logis dari semakin besarnya suatu organisasi. Menurut Robbins dan Coulter, "*delegation is the assignment of authority to another person to carry out specific duties*"<sup>6</sup>. Artinya, delegasi adalah pemberian wewenang kepada orang lain untuk melaksanakan tugas - tugas tertentu.

Konsep pendelegasian bermula dengan menyerahkan tanggung jawab kepada orang yang dipercayai pimpinan untuk mengerjakan tugas tertentu sebagai perwakilan dari pimpinan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Pencapaian hasil dari tugas yang didelegasikan merupakan tanggung jawab antara pimpinan dan yang didelegasi. Bawahan bertanggung jawab kepada pimpinan terhadap hasil pekerjaan yang

---

<sup>6</sup>Stephen Robbins and Mary Coulter, *Management* (New Jersey : Prentice Hall, 2003) h. 281.

dilakukan dan pimpinan menerima apapun hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan. Sebab pimpinan tentunya sudah memikirkan dengan matang konsekuensi dari pendelegasian yang dilakukan.

Berdasarkan hasil *grandtour* yang dilakukan peneliti pada 26 Februari 2018 di SD Negeri Rawamangun 01 Pagi. Pada tahun pelajaran 2014/2015, SD Negeri Rawamangun 01 Pagi merupakan sekolah hasil penggabungan tiga sekolah yaitu SD Negeri Rawamangun 01 Pagi, SD Negeri Rawamangun 04 Pagi dan SD Negeri Rawamangun 08 Pagi. Ditetapkannya kebijakan *regrouping* ini melalui Surat Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 1921 Tahun 2014 tentang Penggabungan SD Negeri Rawamangun 01 Pagi, SD Negeri Rawamangun 04 Pagi dan SD Negeri Rawamangun 08 Pagi.

Berbagai perubahan-perubahan terjadi setelah dilaksanakannya *regrouping* di SD Negeri Rawamangun 01 Pagi meliputi perubahan jumlah kepala sekolah; guru dan siswa; perubahan struktur organisasi; perubahan visi misi; dan perubahan lingkungan kerja; serta perubahan iklim sekolah. Perubahan tersebut dapat menimbulkan konflik karena perbedaan latar belakang masing-masing sekolah.

Pasca *regrouping* menurut kepala SDN Rawamangun 01 pagi terdapat masalah-masalah yang timbul salah satunya konflik antar guru-guru. Masalah tersebut timbul karena belum bersinerginya antara guru-

guru yang terdiri dari tiga sekolah tersebut, yaitu SDN 01, SDN 04 dan SDN 08 Rawamangun. Maka dari itu di SD tersebut terdapat kelompok – kelompok guru atau istilah sekarang *geng*. Lalu juga terdapat konflik antar guru honorer, di SDN 01 terdapat guru 2 jenis guru honorer yaitu honorer UMP (Upah Minimum Provinsi) dan honorer murni. Masalah timbul karena kepala sekolah sebelumnya membuat kebijakan menyamaratakan gaji guru honorer UMP dan honorer murni.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti menganggap penting untuk melihat, menggambarkan, dan menganalisis kepemimpinan kepala sekolah pasca *regrouping* dalam memimpin sekolah. Dengan demikian, judul yang sesuai dengan penelitian ini yaitu **Kepemimpinan KepalaSDN Rawamangun 01 Pagi Pasca Regrouping**.

## **B. Fokus dan Subfokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, peneliti memfokuskan penelitian kepada Kepemimpinan KepalaSDN Rawamangun 01 Pagi Pasca Regrouping. Adapun subfokus penelitiannya adalah kepala sekolah dalam:

1. Pengambilan keputusan pasca *regrouping*
2. Pendelegasian pasca *regrouping*
3. Manajemen konflik pasca *regrouping*

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian yang diuraikan di atas maka dapat diajukan beberapa pertanyaan penelitian, antara lain:

1. Bagaimana proses pengambilan keputusan pasca *regrouping* di SDN Rawamangun 01?
2. Bagaimana proses pendelegasian pasca *regrouping* di SDN Rawamangun 01 ?
3. Bagaimana kepala sekolah melakukan manajemen konflik pasca *regrouping* di SDN Rawamangun 01 ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data empiris serta mengamati secara langsung pelaksanaan Kepemimpinan KepalaSDN Rawamangun 01 Pagi Pasca Regrouping.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk pengembangan keilmuan melalui konsep yang terkait dengan Kepemimpinan KepalaSDN Rawamangun 01 Pagi Pasca Regrouping melalui pengambilan keputusan, pendelegasian dan manajemen konflik.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi peneliti

Dapat menambah pengalaman peneliti setelah melakukan pengamatan langsung terkait dengan Kepemimpinan Kepala SDN Rawamangun 01 Pagi Pasca Regrouping serta dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti setelah membandingkan hasil pengamatan tersebut dengan teori-teori yang diperoleh dari sumber-sumber yang relevan.

### b. Bagi sekolah

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi SDN Rawamangun 01 khususnya kepala SDN Rawamangun 01.

### c. Bagi civitas akademika

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan dapat menjadi acuan atau referensi bagi peneliti lain di masa yang akan datang dalam melakukan dan mengkaji lebih dalam penelitian khususnya tentang kepemimpinan kepala sekolah pasca *regrouping*.