

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pandemi *covid-19* mempengaruhi semua aspek hidup manusia, termasuk dunia pendidikan. Pandemi memaksa para pengambil kebijakan dalam dunia pendidikan untuk menyesuaikan diri dalam pelaksanaan proses belajar mengajar (Kemdikbud Dikti 2020). Sekolah diharapkan tetap melakukan pembelajaran sekaligus menjalankan prosedur kesehatan. Percepatan penggunaan teknologi dalam pembelajaran tidak terelakkan.

Sehubungan dengan kebijakan pemerintah dalam menerapkan kurikulum baru atau kurikulum merdeka mendapat respon yang beragam. Perubahan kurikulum memberikan tantangan tersendiri bagi sekolah termasuk menyesuaikan tujuan, visi dan misi sekolah sampai pada program-program kegiatan yang akan dilakukan di sekolah untuk mencapai visi dan misi (Putri 2019, 7).

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik (Djamarah 2016, 23). Organisasi sekolah asrama yang mempunyai sistem dan struktur yang kompleks dapat dianggap suatu tantangan dalam menjalankan dan melaksanakan suatu kegiatan atau *event* sekolah. Konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam hidup manusia, lebih lagi sepanjang kehidupan manusia bergelud dan berhadapan dengan konflik (Rukmana & Suryana 2015, 114). Demikian halnya dalam organisasi sekolah yang warganya terdiri dari berbagai latar belakang dan keunikan masing-masing tidak lepas dari konflik yang dapat terjadi kapanpun.

Buruknya pengelolaan kelas dapat memberikan dampak pada interaksi antara guru dengan peserta didik yang akan mempengaruhi wibawa seorang guru (Rohmad

2022, 78). Kemampuan mengelola kelas yang baik oleh guru sangat diperlukan untuk menciptakan kondisi kelas yang optimum sehingga tujuan dari pembelajaran dapat dicapai.

Profesor Rhenald Kasali menyampaikan bahwasanya hanya dua (2) persen dari seluruh guru yang benar-benar mendidik, yaitu guru yang kreatif dan membentuk manusia, sedangkan tiga (3) persen sibuk bekerja menjadi administrator, dan sisanya adalah guru kurikulum (Fauzi, 2017).

Berdasarkan permasalahan dan tantangan organisasi pendidikan yang dijabarkan di atas, dibutuhkan strategi dan implementasi pengelolaan organisasi yang cepat dan tepat. Salah satu strategi pemimpin dalam mencapai tujuannya yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan lingkungan organisasi dan karakter pemimpin. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh dan peran yang besar dalam menjalankan satuan pendidikan. Peran dan fungsi kepala sekolah dalam menjalankan organisasi pendidikan memberikan dampak dalam peningkatan mutu pendidikan (Prasetyo 2020, 182). Kepemimpinan kepala sekolah terhadap para guru dapat mempengaruhi aktifitas keseharian guru dalam melakukan tugasnya sebagai bagian dari organisasi, tim kerja, dan moderator di dalam kelas.

Dalam rangka mewujudkan kurikulum merdeka yang berbasis proyek, sekolah menjalankan fungsinya dengan melakukan berbagai aktifitas pembelajaran di luar maupun di dalam kelas (Kemdikbudristek 2022). Pembelajaran dapat dilakukan dengan melakukan berbagai kegiatan yang berskala besar maupun kecil yang melibatkan semua warga sekolah. Dibutuhkan kemampuan mengelola organisasi yang baik agar perencanaan, pengalokasian anggaran, dan pelaksanaannya dapat dilakukan secara efektif dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Sekolah juga harus adaptif terhadap perubahan-perubahan yang ada seperti perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi. Melihat banyaknya tanggung jawab yang diemban oleh pimpinan sekolah, sehingga dirasa perlu untuk membuat strategi pendelegasian tugas lewat kepemimpinan delegatif. Dari uraian permasalahan seperti di atas sehingga penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Manajemen Konflik, Inovasi Pembelajaran, dan Kemampuan Manajemen Kelas Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Asrama Taruna Papua”. Dengan penerapan kepemimpinan delegatif diharapkan dapat meningkatkan kreatifitas, resolusi konflik, dan manajemen kelas guru. Penerapan kepemimpinan delegatif oleh kepala sekolah dalam organisasi sekolah yang dimaksud adalah dengan memberikan sedikit arahan dan memberikan kebebasan kepada ketua kegiatan dalam mengatur jalannya suatu kegiatan sekolah (Khan, *et all*, 2015).

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dijabarkan di atas, Adapun permasalahan yang diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Dampak pandemi covid-19 terhadap kegiatan pembelajaran
- 2) Organisasi sekolah yang kompleks dan unik
- 3) Adanya perubahan kurikulum
- 4) Kreatifitas mengajar guru yang rendah
- 5) Konflik dalam organisasi pendidikan
- 6) Banyaknya tugas dan tanggung jawab pimpinan sekolah

1.3. Batasan Masalah

Dari permasalahan yang diidentifikasi di atas, cakupan masalah dibatasi pada “Pengaruh kepemimpinan delegatif kepala sekolah terhadap manajemen konflik, inovasi pembelajaran, dan kemampuan manajemen kelas guru pada masa pandemi covid-19 di Sekolah Asrama Taruna Papua”

1.4. Rumusan masalah

- 1) Apakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap manajemen konflik guru dalam organisasi sekolah di masa pandemi?
- 2) Apakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen kelas guru di sekolah pada masa pandemi?
- 3) Apakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap inovasi mengajar guru di sekolah pada masa pandemi?
- 4) Apakah manajemen konflik guru berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen kelas guru di sekolah di masa pandemi?
- 5) Apakah inovasi mengajar guru berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen kelas guru di sekolah di masa pandemi?
- 6) Apakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen kelas melalui mediasi manajemen konflik guru?
- 7) Apakah kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap kemampuan manajemen kelas melalui mediasi inovasi mengajar guru?

1.5 Tujuan Penelitian

- 1) Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan delegatif terhadap manajemen konflik guru dalam organisasi sekolah di masa pandemi.
- 2) Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan delegatif terhadap kemampuan manajemen kelas guru di masa pandemi.
- 3) Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan delegatif terhadap inovasi mengajar guru di masa pandemi.
- 4) Menganalisis pengaruh positif manajemen konflik guru terhadap manajemen kelas guru di sekolah di masa pandemi.
- 5) Menganalisis pengaruh positif inovasi mengajar guru terhadap kemampuan manajemen kelas guru di sekolah pada masa pandemi.
- 6) Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan delegatif terhadap kemampuan manajemen kelas melalui mediasi manajemen konflik guru.
- 7) Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan delegatif terhadap kemampuan manajemen kelas melalui mediasi inovasi mengajar guru,

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat teoritis:

- 1) Dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam penerapan tipe kepemimpinan pada institusi Pendidikan.
- 2) Dapat memberikan sumbangan ilmiah akan pengaruh kepemimpinan delegatif terhadap manajemen konflik, inovasi, dan kemampuan manajemen kelas guru.
- 3) Sebagai pijakan dan referensi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan kepemimpinan delegatif pada institusi Pendidikan.

Manfaat praktis:

Bagi siswa:

Siswa dapat dengan mudah mempelajari materi pembelajaran karena kelas yang terorganisir dengan baik dan pembelajaran yang inovatif.

Bagi guru:

- 1) Guru dapat menerima kepemimpinan delegatif kepala sekolah secara positif untuk peningkatan kualitas pengelolaan organisasi guru dan kualitas mengajar.
- 2) Meningkatkan kemampuan penanganan konflik guru dalam organisasi sekolah
- 3) Meningkatkan kreatifitas guru dalam pembelajaran
- 4) Meningkatkan kemampuan pengelolaan kelas guru dalam pembelajaran

Bagi institusi Pendidikan:

Menerapkan tipe kepemimpinan sesuai dengan lingkungan sekolah.

1.7. Sistematika Penulisan

Penulisan dalam Tesis berdasarkan standar format penulisan tesis yang berlaku di Magister Ilmu Pendidikan Universitas Pelita Harapan. Tesis ini tersusun dari lima bab yang membahas “Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Manajemen Konflik, Inovasi, dan Kemampuan Manajemen Kelas Guru di Masa Pandemi *Covid-19* di Sekolah Asrama Taruna Papua”.

Bab pertama merupakan pendahuluan yang tersusun dari sub bab: latar belakang penelitian, identifikasi masalah dalam dunia Pendidikan dan

kepemimpinannya, batasan masalah yang dibahas dalam penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat hasil penelitian secara teoritis dan praktis bagi siswa, guru, dan institusi Pendidikan. Diakhir dari bab ini adalah sistematika penulisan.

Bab dua mendeskripsikan landasan teori yang tersusun dari deskripsi teoritik yang menjabarkan kepemimpinan delegatif, manajemen konflik, inovasi pembelajaran, dan kemampuan manajemen kelas guru. Berikutnya adalah sub bab hasil penelitian sebelumnya, selanjutnya kerangka berpikir yang menjabarkan kaitan kepemimpinan delegatif dengan manajemen konflik guru, kaitan kepemimpinan delegatif dengan manajemen kelas guru, kaitan kepemimpinan delegatif dengan inovasi mengajar guru, kaitan manajemen konflik dengan kemampuan manajemen kelas guru, serta kaitan inovasi guru dengan kemampuan manajemen kelas guru. Kesemua kaitan ini didapatkan bahwa terdapat hubungan yang positif antar variabel independen dan dependen. Berdasarkan kajian pustaka sehingga pada sub bab terakhir dideskripsikan tentang hipotesis penelitian.

Bab tiga tesis ini menjelaskan tentang metode dalam penelitian yang digunakan oleh penulis yaitu pendekatan kuantitatif. Bab tiga terdiri dari sub bab: rancangan penelitian, tempat, waktu dan subjek penelitian, selanjutnya populasi dan sampling penelitian, dan teknik pengumpulan data. Sub bab berikutnya membahas instrumen penelitian dari setiap indikator variabel yang berupa kuesioner: kepemimpinan delegatif, manajemen konflik, manajemen kelas guru, dan inovasi pembelajaran guru. Jumlah pernyataan dalam kuesioner sebanyak 76. Sub bab selanjutnya membahas tentang teknik menganalisa data yaitu dengan menggunakan

aplikasi *SmartPLS* yang terdiri dari uji *Outer model* dan *inner model*, uji pengaruh tidak langsung dengan *indirect effects* dan uji hipotesis dengan koefisien jalur.

Bab empat memaparkan tentang hasil dari penelitian dan pembahasan penelitian yang terdiri dari beberapa sub bab. Pada bab empat ini sub bab pertama membahas tentang analisis karakteristik responden yang berjumlah tiga puluh enam responden, selanjutnya sub bab kedua membahas analisis uji instrumen atau *outer model* yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas dengan melihat nilai loading, nilai AVE, *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Sub bab ketiga menjabarkan tentang pengujian model struktural atau *inner model* terdiri dari analisis R-square, dan F-square. Sub bab berikutnya adalah pengujian hipotesis, pengaruh tidak langsung, pembahasan hasil penelitian, dan keterbatasan penelitian. Uji hipotesis didapatkan bahwa dari ketujuh hipotesis terdapat enam hipotesis yang diterima dan satu hipotesis ditolak karena tidak cukup bukti. Keterbatasan penelitian mendiskripsikan tentang keterbatasan secara konseptual, metodologis, dan secara teknis.

Bab lima menjelaskan tentang kesimpulan hasil penelitian dari tujuh hipotesis, implikasi penelitian manajerial bagi manajemen di institusi pendidikan, dan saran penelitian kepada penelitian selanjutnya.