

ABSTRAK

Disertasi dengan judul “*Decision Making* Kepala Sekolah dalam Pengendalian Konflik Organisasi (Studi Multisitus di SMP Global *Islamic Boarding School* Karangan dan SMP Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek)” ini ditulis oleh Arin Hidayah, NIM. 1890501230021, dengan promotor Prof. Dr. H. Mujamil, Qomar, M.Ag. dan Prof. Dr. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I.

Kata Kunci: *Decision Making*, Kepala Sekolah, Pengendalian Konflik

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya sebuah fenomena di lapangan bahwa seorang kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki posisi penting dalam mengendalikan konflik di lingkungan pendidikannya. Dari sekian banyak lembaga pendidikan Islam khususnya yang ada di Kabupaten Trenggalek, peneliti tertarik melakukan penelitian di SMP Global *Islamic Boarding School* Karangan, yang berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menemukan data bahwa suasana sekolah sangat nyaman, tenang, dan kehidupan kinerjanya tampak harmonis, padahal di sekolah ini sebenarnya sering terjadi konflik. Sementara itu, peneliti juga melakukan penelitian di lokus penelitian yang kedua yaitu di SMP Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek yang berdasarkan hasil observasi peneliti, peneliti juga mendapatkan data bahwa sekolah ini ternyata mampu berdaya saing dengan sekolah-sekolah yang berstatus negeri di wilayah kabupaten Trenggalek, padahal di SMP ini juga sering terjadi konflik baik konflik antar peserta didik, antara peserta didik dengan guru, antara guru dengan kepala sekolah atau pihak yayasan dengan masyarakat/wali murid. Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut, akhirnya menambah rasa penasaran di hati peneliti sehingga mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut, lebih detail dan mendalam agar diperoleh hasil penelitian yang valid. Permasalahan ini kemudian peneliti

jadikan sebuah karya ilmiah disertasi dengan judul “*Decision Making* Kepala Sekolah dalam Pengendalian Konflik Organisasi (Studi Multisitus di SMP Global *Islamic Boarding School* Karangan dan SMP Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek).

Tujuan penelitian ini diharapkan mampu menciptakan teori baru atau merumuskan proposisi tentang proses pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi, gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi, dan implikasi pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), dengan pendekatan fenomenologis, yaitu peneliti menggunakan pola berfikir induktif dan menyajikannya dengan menuliskan data-data kualitatif dari fenomena di lapangan sampai jenuh dan klimaks. Metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa: (1). Proses *decision making* (pengambilan keputusan) kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi, dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu mengidentifikasi masalah penyebab konflik, mengumpulkan dan menganalisis data konflik, membuat alternatif- alternatif keputusan, pemilihan salah satu alternatif terbaik, pelaksanaan keputusan, melakukan pemantauan dan pengevaluasian hasil pelaksanaan keputusan, serta melakukan tindak lanjut pasca pelaksanaan keputusan. (2). Gaya pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi meliputi gaya rasional, gaya cautious dan gaya konseptual. (3). Implikasi pengambilan keputusan kepala sekolah dalam pengendalian konflik organisasi meliputi yang bersifat positif, diantaranya adalah iklim sekolah berkala berubah menjadi lebih aman dan kondusif, meningkatnya keharmonisan hubungan antara warga sekolah, serta meningkatkan jumlah peserta

didiknya. Sedangkan implikasi yang negatif yaitu munculnya konflik lanjutan di sekolah dan ketidaknyamanan di kalangan warga sekolah, sehingga kepala sekolah kemudian melakukan pengembangan dan pengoptimalan program-program unggulan seperti program PAIS Berkarakter, Program KEBALI, kajian kitab kuning dan penyediaan ruang MBS, MBG, dan MBK untuk komunikasi. Adapun *Novelty* atau kebaruan yang dihasilkan dalam penelitian ini yaitu munculnya model pengambilan keputusan yang bernama model *resolutif-harmonis* berbasis komunikasi dialogis untuk mewujudkan lingkungan kerja yang harmonis dan nyaman.

ABSTRACT

This dissertation, entitled "Principal Decision-Making in Managing Organizational Conflict (A Multi-Site Study at SMP Global Islamic Boarding School Karangan and SMP Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek)," was written by Arin Hidayah, Student ID Number 1890501230021, with supervisors Prof. Dr. H. Mujamil, Qomar, M.Ag. and Prof. Dr. Ahmad Tanzeh, M.Pd.I.

Keywords: Decision-Making, Principal, Conflict Management

This research is motivated by a phenomenon in the field: a principal, as a leader, holds a crucial role in managing conflict within their educational environment. Of the many Islamic educational institutions, particularly those in Trenggalek Regency, the researcher was interested in conducting the study at SMP Global Islamic Boarding School Karangan. Based on initial observations, the researcher found that the school atmosphere was very comfortable and calm, and the school's work life appeared harmonious, despite the fact that conflict frequently occurred at this school. Meanwhile, the researcher also conducted research in the second research locus, namely at Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek Middle School, which based on the researcher's observations, the researcher also obtained data that this school was able to compete with state schools in the Trenggalek district, even though in this middle school there were also frequent conflicts, both conflicts between students, between students and teachers, between teachers and the principal or the foundation with the community/parents. Based on these phenomena, it finally increased the researcher's curiosity about how the principal's decision making in controlling organizational conflicts that occurred in these institutions. This became important and unique for the researcher to conduct further, more detailed and in-depth research in order to obtain valid research results. This problem was then made into a scientific dissertation by the researcher with the title

"Decision Making of School Principals in Controlling Organizational Conflict (Multisite Study at Global Islamic Boarding School Karangan Middle School and Sunan Kalijaga Pogalan Trenggalek Middle School)

The aim of this study is to create a new theory regarding the principal's decision-making process in conflict management, the principal's decision-making style in conflict management, and the implications of principal decision-making in conflict management. The research design used in this study is field research, employing a phenomenological approach. The researcher uses an inductive thinking paradigm and presents it by writing down qualitative data from field phenomena until saturation and climax are reached. The methods used in this study are in-depth interviews, participant observation, and documentation.

The results of this study indicate that: (1). The principal's decision-making process in controlling organizational conflict is carried out through several stages, namely identifying the problem causing the conflict, collecting and analyzing conflict data, making alternative decisions, selecting the best alternative, implementing the decision, monitoring and evaluating the results of the decision implementation, and following up after the decision is implemented. (2). The principal's decision-making style in controlling organizational conflict includes a rational style, a cautious style, and a conceptual style. (3). The implications of the principal's decision-making in controlling organizational conflict include positive ones, including the school climate periodically changing to become safer and more conducive, increasing harmony in relationships between school members, and increasing the number of students. Meanwhile, the negative implications are the emergence of further conflict in the school and discomfort among the school members, so that the principal then carries out the development and optimization of superior programs such as the Character PAIS program, the KEBALI

program, yellow book studies and the provision of MBS, MBG, and MBK spaces for communication. The novelty produced in this research is the emergence of a decision-making model called the resolute-harmonious model based on dialogic communication to create a harmonious and comfortable work environment.

ملخص

كتبت الطالبة آرين هداية، أطروحة بعنوان "دور مدير المدرسة في إدارة النزاعات التنظيمية (دراسة متعددة المواقع في مدرسة المدرسة المتوسطة الإسلامية العالمية كارانجان ومدرسة الداخلية في مدرسة سونان كاليجا بوجالان المتوسطة في ترينجاليك)"، بإشراف الأستاذ الدكتور ح. مجامل، قمر، الحاصل على ماجستير في الزراعة، والأستاذ الدكتور أحمد تنزة، الحاصل على ماجستير في التربية الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: اتخاذ القرارات، مدير المدرسة، إدارة النزاعات

استند هذا البحث إلى ظاهرة شائعة في هذا المجال، وهي الدور المحوري الذي يضطلع به مدير المدرسة، بوصفه قائداً، في إدارة النزاعات داخل بيئته التعليمية. ومن بين العديد من المؤسسات التعليمية الإسلامية، ولا سيما تلك الموجودة في مقاطعة ترينجاليك، اختارت الباحثة مدرسة المدرسة المتوسطة الإسلامية العالمية الداخلية في كارانجان لإجراء هذه الدراسة. استناداً إلى الملاحظات الأولية، وجد الباحث أن جو المدرسة كان مريحاً وهادئاً للغاية، وأن أداء المدرسة بدا متناغماً، على الرغم من تكرار النزاعات داخلها. وفي الوقت نفسه، أجرى الباحث بحثاً في موقع بحثي ثانٍ، وهو مدرسة سونان كاليجا بوجالان ترينجاليك المتوسطة، حيث توصل، بناءً على ملاحظاته، إلى بيانات تشير إلى قدرة هذه المدرسة على منافسة المدارس الحكومية في مقاطعة ترينجاليك، على الرغم من وجود نزاعات متكررة فيها، سواء بين الطلاب، أو بين الطلاب والمعلمين، أو بين المعلمين والمدير، أو بين المؤسسة والمجتمع/أولياء الأمور. وبناءً على هذه الظواهر، ازداد فضول الباحث حول كيفية اتخاذ المدير للقرارات في السيطرة على النزاعات التنظيمية التي تحدث في هذه المؤسسات. وقد دفع هذا الأمر الباحث إلى إجراء بحث معمق ومفصل للحصول على نتائج بحثية موثوقة. ثم تم تحويل هذه المشكلة إلى أطروحة علمية من قبل الباحث بعنوان "صنع القرار لدى مديري المدارس في السيطرة على الصراع التنظيمي (دراسة متعددة المواقع في مدرسة كارانجان المتوسطة التابعة للمدرسة الإسلامية العالمية الداخلية ومدرسة سونان كاليجا بوجالان ترينجاليك المتوسطة)".

تهدف هذه الدراسة إلى وضع نظرية جديدة حول عملية اتخاذ القرار لدى المدير في إدارة النزاعات، وأسلوب اتخاذ القرار لديه في هذا السياق، وأثار ذلك على إدارة النزاعات. تعتمد الدراسة على البحث الميداني، مستخدمةً المنهج الظاهراتي. يستخدم الباحث نموذجاً استقرائياً في التفكير، ويعرض نتائجه من خلال تكوين البيانات النوعية المستقاة من الظواهر الميدانية حتى الوصول إلى التشبع والذروة. وتشمل أساليب البحث المستخدمة المقابلات المعمقة، والملاحظة بالمشاركة، والتوثيق.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي: تتم عملية اتخاذ القرار لدى مدير المدرسة في إدارة النزاعات التنظيمية عبر عدة مراحل، وهي: تحديد المشكلة المسببة للنزاع، وجمع بيانات النزاع وتحليلها، واتخاذ قرارات بديلة، واختيار البديل الأمثل، وتنفيذ القرار، ومراقبة نتائج تنفيذه وتقييمها، ومتابعة تنفيذه. يتضمن أسلوب مدير المدرسة في اتخاذ القرار في إدارة النزاعات التنظيمية ثلاثة أنماط: النمط العقلاني، والنمط الحذر، والنمط المفاهيمي. تشمل الآثار الإيجابية لقرارات مدير المدرسة في إدارة النزاعات التنظيمية: تحسن مناخ المدرسة بشكل دوري ليصبح أكثر أمانًا وملاءمة، وزيادة الانسجام في العلاقات بين أعضاء المدرسة، وزيادة عدد الطلاب. في المقابل، تشمل الآثار السلبية: ظهور المزيد من النزاعات في المدرسة، وشعور بعض أعضاء المدرسة بعدم الارتياح، مما يدفع المدير إلى تطوير برامج متميزة وتحسينها، مثل برنامج "الشخصية"، وبرنامج "السلام" وبرنامج "الكتاب الأصفر"، وتوفير مساحات للتواصل بين أعضاء مجلس إدارة المدرسة، ومجلس إدارة المدرسة (ومجلس إدارة المدرسة) إن الجديد الذي تم التوصل إليه في هذا البحث هو ظهور نموذج لاتخاذ القرارات يسمى النموذج التوافقي القائم على الحوار لخلق بيئة عمل متناغمة ومريحة .