



**MANAJEMEN KONFLIK DI SEKOLAH
(Studi pada SMP Negeri 1 Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir)**

ARTIKEL

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M.Pd)
Dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**Naila Rohmaniyah
NIM 15 82 200**

**PROGRAM MAGISTER (S2)
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) RADEN FATAH
PALEMBANG
2018**

Manajemen Konflik di Sekolah
(Studi pada SMP Negeri 1 Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir)

Naila Rohmaniyah

Program Studi S2 Manajemen Pendidikan Islam FITK

UIN Raden Fatah Palembang

Ela.Naila@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen konflik di sekolah. Dengan fokus penelitian; 1) manajemen konflik melalui stimulasi konflik, dan 2) dampak manajemen konflik melalui stimulasi konflik terhadap peningkatan produktivitas organisasi sekolah. Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif. Temuan penelitian menunjukkan sebagai berikut. *Pertama*, Manajemen konflik yang dipilih oleh kepala sekolah melalui stimulasi konflik, hal ini dikarenakan konflik yang terjadi dalam kategori rendah. *Kedua*, Dampak yang ditimbulkan dari manajemen konflik melalui stimulasi konflik terhadap peningkatan produktivitas organisasi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya adalah sebagai berikut; 1) semakin meningkatnya kedisiplinan warga sekolah, 2) meningkatnya prestasi siswa baik prestasi akademik maupun non akademik, 3) meningkatnya minat baca siswa, 4) meningkatnya mental siswa untuk tampil di depan umum, 5) meningkatnya kemampuan mengaji siswa muslim, 6) meningkatnya pemahaman beragama bagi semua siswa, 7) meningkatnya kerapian berpakaian, 8) meningkatnya motivasi warga sekolah, 9) meningkatnya semangat guru dalam mendidik siswa, dan 10) meningkatnya kreativitas dan inovasi guru dan karyawan. Dengan temuan tersebut, maka kontribusi terpenting dalam penelitian ini adalah secara praktis, tesis ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan dalam manajemen konflik di sekolah, sebab dengan kemampuan manajemen konflik yang dimiliki, kepala sekolah dapat membantu meningkatkan produktivitas organisasi sekolah.

Kata Kunci: Manajemen konflik, konflik, sekolah

Pendahuluan

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Tidak jarang kepala sekolah menerima ancaman, jika tidak dapat memajukan sekolahnya maka akan dimutasikan atau diberhentikan dari

jabatannya. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinannya, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolahnya secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel. Kondisi tersebut menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai level mikro sampai pada level makro, yakni tenaga kependidikan tingkat sekolah (Mulyasa, 2015: 16).

Kepala sekolah yang ideal mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan. Pada tataran perilaku interaksi antar manusia organisasional dan pemberdayaan sumber daya pendukungnya, kedua kemampuan itu sulit dipisahkan, karena memang praktis kepemimpinan dan manajemen tidak mudah dibedakan (Danim dan Suparno, 2009: 1). Antara kepemimpinan dan manajerial tidak dapat dipisahkan, kepemimpinan akan menjiwai manajer dalam melaksanakan tugasnya. Tugas kepala sekolah sering dirumuskan sebagai EMASLIM, yaitu *Educator* (pendidikan), *Manager*, *Administrator*, *Supervisor*, *Leader* (pemimpin), *Innovator* (pencipta), dan *Motivator* (pendorong). Dalam melaksanakan tugasnya kepemimpinan akan diterapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan harus terpadu dalam pelaksanaan tugas kepala sekolah (Zainal Aqib, 2015: 91) dan (Wahjosumidio, 2013: 82-104).

Selain ketujuh tugas kepala sekolah tersebut, kepala sekolah juga harus menguasai pengetahuan dan ketrampilan tentang manajemen konflik. Sebab, dalam melaksanakan tugas, mereka pasti menghadapi konflik, konflik tersebut dapat terjadi baik konflik dengan sesama pengelola lembaga pendidikan, guru, murid maupun pegawai. Tanpa pengetahuan dan ketrampilan dalam manajemen konflik, mereka tidak akan mampu menyelesaikan konflik yang mereka hadapi.

Menurut Wahyudi (2015: 67), manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan performansi kerja individu dan produktifitas organisasi. Manajemen konflik menunjukkan penggunaan resolusi dan tehnik stimulasi untuk mencapai tingkat konflik yang diharapkan (Wibowo, 2015: 268).

Dalam penelitian ini, peneliti memilih SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sebagai tempat penelitian. Di mana, SMP yang mempunyai Visi “Berprestasi berlandaskan iman dan taqwa” dan Misi “Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, bagi siswa sesuai potensi masing-masing” ini, merupakan SMP yang memiliki siswa, guru dan karyawan yang menganut lima agama, yaitu Islam, Kristen, Katolik, Hindu dan Budha. Selain itu, siswa, guru dan karyawan SMP Negeri 1 Lempuing Jaya juga terdiri dari berbagai macam suku bangsa, ada Jawa, Bali, Sunda, Komerling, dan lain sebagainya.

Inilah hal yang menarik dari penelitian ini. Di mana objek penelitian yang dipilih mempunyai tingkat keragaman yang cukup unik. Dengan homogenitas warga di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya ini, yang secara teori akan menjadi rawan terhadap terjadinya konflik antar warga sekolah. Namun, pada kenyataannya di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya jarang dan bahkan tidak pernah terjadi konflik antar warga sekolah. Adanya ketidaksinkronan antara teori dan kenyataan yang terjadi di lapangan inilah yang membuat penulis tertarik untuk meneliti mengenai manajemen konflik di SMP N 1 Lempuing Jaya. Sebab, adanya kondisi yang minim konflik ini, mengakibatkan sekolah dalam kondisi stagnan dan tidak ada perubahan. Hal inilah, yang memicu kepala sekolah untuk mengadakan suatu rangsangan/stimulasi konflik kepada warga sekolah. Konflik yang diciptakan oleh kepala sekolah adalah konflik interpersonal; terjadi antar dua individu atau lebih, dan bersifat fungsional.

Dari uraian diatas, serta hasil observasi awal, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya dengan harapan, peneliti dapat menganalisis serta mendeskripsikan tentang manajemen konflik melalui stimulasi konflik dan dampak manajemen konflik terhadap peningkatan produktivitas organisasi sekolah pada SMP Negeri 1 Lempuing Jaya Kabupaten Ogan Komering Ilir.

Kajian Literatur

a. Pengertian Manajemen Konflik

Konflik merupakan salah satu esensi dalam kehidupan dan perkembangan manusia manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam. Manusia memiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial dan ekonomi, sistem hukum, bangsa, suku, agama, kepercayaan, aliran politik serta budaya dan tujuan hidupnya. Perbedaan inilah yang menimbulkan konflik. Selama masih ada perbedaan tersebut konflik tidak dapat dihindarkan dan selalu akan terjadi. Menurut Webster dalam Pruitt dan Rubbin mengemukakan bahwa istilah “*conflict*” didalam bahasa aslinya berarti suatu perkelahian, peperangan, atau perjuangan yaitu berupa konfrontasi fisik antara beberapa pihak. Kemudian istilah tersebut berkembang sampai pada aspek psikologi dibalik konfrontasi yang terjadi selain konfrontasi fisik itu sendiri (Dean G. Pruitt dan Jeffery Z. Rubbin, 2009: 9). Definisi konflik menurut Webster yang kedua dalam Pruitt dan Rubin (2009: 9), mengemukakan bahwa konflik berarti persepsi mengenai perbedaan kepentingan (*perceived divergence of interest*) atau suatu kepercayaan bahwa aspirasi pihak-pihak yang berkonflik tidak dapat dicapai secara simultan.

Konflik sangat erat dalam kehidupan manusia. Konflik adalah sesuatu yang tak terhindarkan. Manusia selalu berjuang melawan konflik yang terjadi pada masa lampau yang cukup menyisakan pengaruh terhadap kehidupan (William Hendricks, 2012: 1).

Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge yang dikutip oleh Wibowo (2015: 257), konflik merupakan suatu proses yang di mulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah dipengaruhi secara negatif, atau tentang memengaruhi secara negatif, tentang sesuatu yang diketahui pihak pertama. Menurut McShane dan Von Glinow yang dikutip oleh Wibowo (2015: 257), memberikan definisi konflik sebagai suatu proses di mana satu pihak merasa bahwa kepentingannya ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip

oleh Wibowo (2015: 258) juga memberikan definisi konflik sebagai sesuatu proses di mana satu pihak merasa bahwa kepentingannya telah ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain. Menurut mereka konflik dapat bersifat positif atau negatif tergantung pada sifat dan intensitasnya.

Menurut Luthans Fred (1985), yang dikutip oleh Irham Fahmi (2016: 292) mengartikan konflik merupakan ketidaksesuaian nilai atau tujuan anggota organisasi. Selanjutnya, T. Hani Handoko yang dikutip oleh Irham Fahmi (2016: 292) menyatakan bahwa pada hakikatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Lebih jauh lagi, T. Hani Handoko mengatakan tentang konflik organisasi, yaitu: 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.

Begitu pula menurut Aldag, R. J dan Stearns, T. M yang di kutip oleh Wahyudi (2015: 18), mengartikan konflik adalah ketidak sepahaman antara dua kelompok sebagai akibat dari usaha kelompok lainnya yang mengganggu pencapaian tujuan. Dengan kata lain konflik timbul karena satu pihak mencoba untuk menghalangi atau mengganggu pihak lain dalam usahanya mencapai suatu tujuan.

Konflik selalu berhubungan erat dengan perilaku antar manusia yang hidup dalam ruang lingkung sosial atau organisasi. Dalam lingkungan organisasi misalnya, biasanya akan ada konflik antar individu atau antar kelompok (Anwar, 2015). Sebagai contoh mengenai konflik dalam ruang lingkup dunia pendidikan, biasanya terjadi konflik antar individu yang ada di lingkungan pendidikan, atau juga ada kungkinan terjadi konflik antara sesama lembaga pendidikan.

Dalam ruang lingkup dunia pendidikan sendiri, yang dalam hal ini mengambil contoh satuan unit pendidikan yaitu sekolah juga mempunyai potensi konflik yang harus senantiasa dapat diatur dengan baik. Dalam

penanganan konflik di sekolah, terdapat beberapa pendekatan yang dapat diterapkan. Panggabean (2017) ada empat pendekatan yang dapat dilakukan dalam manajemen konflik dilingkungan sekolah. Keempat hal tersebut meliputi kurikulum proses, mediasi, kelas yang damai dan sekolah yang damai. (Panggabean, 2017).

Berdasarkan beberapa teori di atas sesuai dengan judul penelitian dapat disimpulkan bahwa konflik adalah pertentangan atau konfrontasi antara individu dengan individu lainnya mengenai perbedaan kepentingan akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan sehingga antara kedua belah pihak terlibat konflik jika tidak dikelola atau dimanajemen dengan baik dan benar.

Dalam menangani konflik dalam suatu lingkup organisasi, diperlukan cara atau strategi yang tepat agar tidak berpotensi merusak tatanan organisasi yang awalnya sudah berjalan dengan baik. Cara dalam mengatasi konflik inilah yang kemudian disebut dengan manajemen konflik. Pimpinan organisasi selaku pihak yang berwenang dalam menjaga keberlangsungan organisasi harus mampu menentukan cara terbaik dalam melakukan manajemen konflik. (Wartini, 2015).

Wijayati (2009) mengungkapkan bahwa munculnya konflik di suatu organisasi, selalu diidentifikasi dari cara komunikasi yang kurang baik. Ketika komunikasi tidak dilakukan dengan baik, maka potensi munculnya konflik akan semakin besar. Bukan hanya sebagai sumber konflik, kurang baiknya cara komunikasi juga berpengaruh pada pengambilan keputusan yang tidak baik pula. Manajemen konflik seharusnya juga berperan dalam mengatasi hal-hal yang berpotensi menimbulkan konflik sebagaimana contoh yang disebutkan di atas.

Manajemen konflik merupakan cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik yang bertujuan untuk meningkatkan performansi kerja individu dan produktifitas organisasi (Wahyudi, 2017: 50). Stimulasi konflik diperlukan pada saat unit-unit kerja mengalami penurunan produktivitas atau terdapat

kelompok-kelompok yang belum memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Metode yang dilakukan dalam menstimulasi konflik yaitu; (a) memasukkan anggota yang memiliki sikap, perilaku serta pandangan yang berbeda dengan norma-norma yang berlaku, (b) merestrukturisasi organisasi terutama rotasi jabatan dan pembagian tugas-tugas baru, (c) menyampaikan informasi yang bertentangan dengan kebiasaan yang dialami, (d) meningkatkan persaingan dengan cara menawarkan insentif, promosi jabatan ataupun penghargaan lainnya, (e) memilih pimpinan baru yang lebih demokratis. Resolusi konflik dapat dilakukan melalui cara musyawarah, campur tangan pihak ketiga, konfrontasi, tawar-menawar, kompromi. Untuk mengurangi konflik dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama, menetapkan peraturan, mutasi jabatan, menggabungkan unit yang konflik dan membuka forum dialog/*Mail address*. Dengan demikian, tujuan manajemen konflik untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan (Wahyudi, 2017: 50).

Menurut Wirawan (2014: 129), manajemen konflik didefinisikan sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan. Sedangkan Abi Sujak (2010: 150) menjelaskan bahwa manajemen konflik mengacu kepada suatu intervensi yang didesain untuk mengurangi konflik yang meledak atau untuk meningkatkan konflik dengan harapan dapat mengatasi kelesuan organisasi.

Menurut Ross (1993) yang dikutip oleh H. A. Rusdiana (2015: 170), manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan penyelesaian konflik dan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan pihak ketiga. Suatu model yang berorientasi pada proses

manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka memengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Simon Fisher, dkk (2001:7) menggunakan istilah transformasi konflik secara lebih umum dalam menggambarkan situasi secara keseluruhan:

- a) Pencegahan konflik, bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras.
- b) Penyelesaian konflik, bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui persetujuan damai.
- c) Pengelolaan konflik, bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat.
- d) Resolusi konflik, menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan yang bisa tahan lama diantara kelompok-kelompok yang bermusuhan.
- e) Transformasi konflik, mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negatif dari peperangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.

Tahapan-tahapan diatas merupakan satu kesatuan yang harus dilakukan dalam mengelola konflik. Sehingga masing-masing tahap akan melibatkan tahap sebelumnya misalnya pengelolaan konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik (Simon Fisher, dkk., 2001: 7).

Sementara Minnery (1983: 220) dalam H. A. Rusdiana (2015: 170), menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan proses, sama halnya dengan perencanaan kota merupakan proses. Selanjutnya Minnery berpendapat bahwa proses manajemen konflik perencanaan kota merupakan bagian yang rasional dan bersifat iteratif, artinya model model manajemen konflik perencanaan kota secara terus-menerus mengalami penyempurnaan sampai mencapai model yang representatif dan ideal.

Manajemen konflik menurut Criblin yang dikutip oleh Wahyudi (2017: 47), merupakan teknik yang dilakukan pemimpin organisasi untuk mengatur

konflik dengan cara menentukan peraturan dasar dalam bersaing. Manajemen konflik sebagai suatu proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik akan menghasilkan resolusi yang diinginkan. Manajemen konflik merupakan aktivitas untuk mengendalikan dan mengubah konflik demi menciptakan keluaran konflik yang menguntungkan. Manajemen konflik merupakan upaya untuk mengarahkan konflik destruktif menjadi konflik konstruktif sehingga akan menimbulkan dan mengembangkan kreatifitas dan inovasi”.

Kajian terori tentang manajemen konflik berguna bagi manajer atau pimpinan organisasi dalam merespon setiap konflik yang muncul pada organisasi yang menjadi tanggungjawabnya. Konflik selalu muncul pada setiap organisasi dan keberadaan konflik tidak dapat dielakkan, tugas pimpinan adalah mengelola konflik agar tetap produktif. Pengelolaan konflik yang baik didahului dengan identifikasi sumber-sumber konflik dan jenis-jenis konflik, mengetahui proses terjadinya konflik, klasifikasi konflik berdasarkan keuntungan dan kerugian bagi kelangsungan organisasi, memilih pendekatan sesuai dengan masalah dan tujuan yang akan dicapai (Wahyudi, 2017: 67).

Berdasarkan beberapa teori para tokoh di atas dan sesuai dengan judul penelitian dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik adalah proses atau cara yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam lingkungan organisasinya, melalui model yang sesuai dengan konflik yang terjadi di dalam sebuah organisasi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

b. Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi

Perbedaan pendapat, pertentangan, ataupun perselisihan merupakan peristiwa yang lazim ditemui pada organisasi. Konflik dapat dikategorikan sebagai indikator dinamika dan perubahan organisasi, karena itu keberadaan

konflik tetap diperlukan dan dipertahankan agar tetap berada pada tingkat yang terkendali (H. A. Rusdiana, 2015: 202).

Konflik yang diabaikan dapat mengarah para perilaku menyimpang dari aturan, prosedur kerja, dan mengganggu pencapaian sasaran-sasaran organisasi. Akan tetapi sebaliknya apabila konflik dikelola secara baik dapat meningkatkan dinamika organisasi, menumbuhkan kreativitas, menghargai perbedaan, dan meningkatkan kerjasama yang lebih produktif guna mencapai tujuan organisasi (Wahyudi, 2017: 100).

Sementara Robbins, S.P. (1996) yang dikutip oleh Wahyudi menjabarkan hubungan konflik dengan keefektifan organisasi ke dalam tabel sebagai berikut (Wahyudi, 2017: 90):

Tabel: 1.1 Hubungan Konflik dengan Efektivitas Organisasi

Situasi	Tingkat Konflik	Dampak Konflik	Karakteristik Internal Organisasi	Efektivitas Organisasi
A	Rendah	Disfungsional	<ul style="list-style-type: none"> – Apatis – Stagnasi – Lambat beradaptasi – Kurang ide/gagasan – Sedikit perubahan 	Rendah
B	Optimal	Fungsional	<ul style="list-style-type: none"> – Inovatif – Kritis terhadap intern organisasi – Tanggap terhadap perubahan – Kreatif dan cepat beradaptasi 	Tinggi
C	Tinggi	Disfungsional	<ul style="list-style-type: none"> – Saling menghambat pekerjaan – Tidak kooperatif – Ego kelompok tinggi – Sikap otoritarian – Agresivitas individu 	Rendah

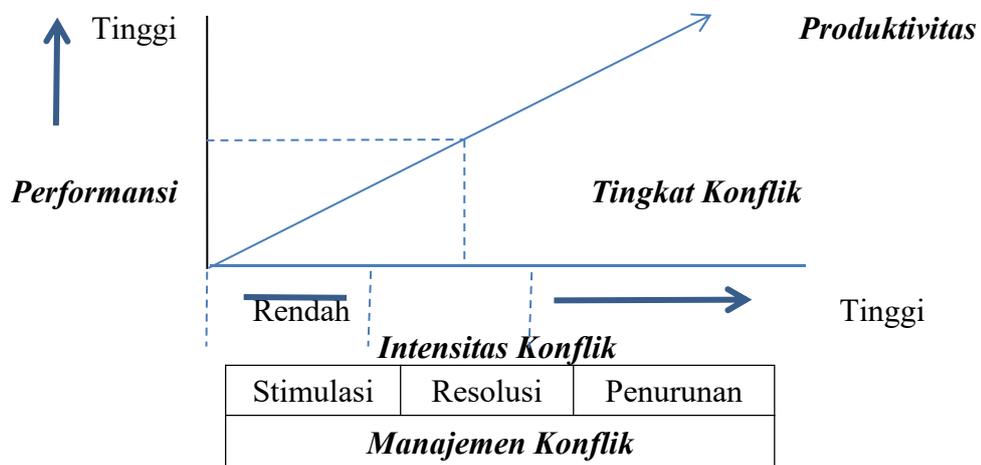
Sumber: Wahyudi (2017: 90).

Adanya konflik di suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi tersebut. Dalam suatu organisasi perusahaan misalnya, kinerja perusahaan dan produktivitas perusahaan dipengaruhi oleh banyak hal. Salah satunya oleh konflik yang terjadi di perusahaan tersebut.

Produktivitas perusahaan akan berkurang jika rawan terjadi konflik di lingkungan perusahaan. (Lucia dkk, 2015).

Produktivitas dapat dilihat dari dimensi organisasi dan dimensi orang/individu. Dari dimensi individu, produktivitas berkaitan dengan karakteristik kepribadian seseorang antara lain, mempunyai kemampuan mengerjakan tugas yang dibebankan, kreatif, tidak mudah putus asa, mempunyai motivasi kerja, dan inovatif. Sedangkan konsep produktivitas yang lebih menekankan pada dimensi keorganisasian banyak ditemukan pada pendapat para ahli ekonomi yang mengemukakan, produktivitas sebagai ukuran kuantitas dan kualitas kerja dengan mempertimbangkan kemanfaatan sumberdaya (bahan, teknologi, informasi, dan kinerja manusia).

Produktivitas adalah hasil yang didapat dari produksi yang menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Produktivitas biasanya dihitung sebagai indeks dan rasio antara *output* dan *input*. Sumber daya manusia memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakikatnya merupakan karya manusia (H. A. Rusdiana 2015: 204-230).



Gambar: 1.1 Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Performansi Kerja dan Produktivitas Organisasi

Sumber: Wahyudi (2017: 92)

Berdasarkan pemaparan di atas sesuai dengan judul penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh manajemen konflik terhadap performansi kerja dan produktivitas organisasi pada gambar di atas menunjukkan bahwa apabila tingkat konflik optimal yaitu tingkat konflik berada pada taraf fungsional dengan ciri-ciri anggota yang inovatif, kritis terhadap persoalan organisasi, kreatif, tanggap terhadap perubahan sehingga berdampak pada peningkatan performansi kerja dan produktivitas organisasi. Bila konflik terlalu rendah, performansi kerja dan produktivitas organisasi mengalami stagnasi, dan organisasi menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan, maka tugas pimpinan adalah menstimulasi konflik agar timbul inisiatif, kreativitas, dan dinamika organisasi. Di satu sisi, jika tingkat konflik terlalu tinggi, maka akan berakibat munculnya kekacauan, kepentingan kelompok lebih dominan daripada kepentingan organisasi dan dapat menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Menghadapi kemungkinan timbulnya dampak negatif yang disebabkan oleh konflik yang terlalu tinggi, pimpinan melakukan penurunan (*reduce*) konflik dengan melakukan dialog, menetapkan peraturan, dan mengadakan kegiatan bersama bagi pihak-pihak yang konflik sehingga aktivitas mengarah pada peningkatan performansi kerja dan produktivitas organisasi (Wahyudi, 2017: 92-93).

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif. Dalam pengumpulan data, penulis menggunakan sumber data primer yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, koordinator BK, kepala perpustakaan, guru PAI, dan keamanan sekolah, serta buku-buku, karya ilmiah, artikel, jurnal, dan lain sebagainya yang mendukung penelitian ini. Data dikumpulkan dengan menggunakan tehnik wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan tehnik deskriptif kualitatif, melalui tiga langkah yaitu (1) reduksi data, (2) penyajian data,

dan (3) penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan dilakukan berdasarkan kriteria kredibilitas data, dependabilitas data, dan konfirmabilitas data.

Hasil dan Pembahasan

a. Manajemen Konflik melalui Stimulasi Konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya

Manajemen konflik dapat diartikan sebagai cara atau strategi dalam menyelesaikan dan mengendalikan sebuah konflik yang sedang terjadi dalam sebuah organisasi, dengan harapan dapat memperbaiki keadaan dan mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya meliputi; perencanaan manajemen konflik, pelaksanaan manajemen konflik dan evaluasi manajemen konflik. Sebagaimana penjelasan berikut ini:

1) Perencanaan Manajemen Konflik

Perencanaan merupakan kunci dari proses manajemen, jika perencanaan tidak ada, maka tidak ada keputusan dan tidak ada proses manajemen. Dalam perencanaan manajemen konflik, peran kepala sekolah sangat berpengaruh, sebab apabila seorang kepala sekolah tidak dapat merencanakan dengan baik, maka konflik yang terjadi di sekolah tidak dapat terselesaikan dengan baik sehingga dapat memengaruhi kegiatan yang dilaksanakan di sekolah. Perencanaan manajemen konflik di SMP Negeri I Lempuing Jaya terdapat 3 (tahap) perencanaan, meliputi; identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah.

Identifikasi masalah dalam perencanaan manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri I Lempuing Jaya melalui pengamatan secara langsung, memeriksa dokumentasi, serta mendengar keluhan dari para wakil kepala sekolah, staf dan karyawan (hasil Wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 1 Lempuing Jaya). Dalam hal ini mendapatkan hasil sebagai berikut:

- a. Siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya merupakan siswa yang homogen, terdiri dari berbagai suku dan agama, ada suku Jawa, Sunda, Komerling, dan Bali. Adapun agama yang dianut oleh siswa SMP Negeri 1

Lempuing Jaya adalah agama Islam, Hindu, Budha, Kristen Katolik dan Kristen Protestan. Dengan adanya keberagaman suku dan agama, di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sangat rentan terhadap konflik. Seperti dalam menentukan kegiatan sekolah, harus benar benar di persiapkan dan disesuaikan dengan latar belakang suku dan agama siswa. Adapun masalah yang dapat memicu konflik adalah penentuan tata tertib memakai busana muslim bagi siswa yang beragama Islam, sedang agama lain tetap mengenakan pakaian seragam yang lain.

- b. Masih terdapat siswa yang beragama Islam yang belum bisa membaca Al-Qur'an dengan baik, hal ini disebabkan karena kegiatan kerohanian Islam belum berjalan dengan baik.
- c. Pada dasarnya prestasi akademik siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya dalam kondisi rata-rata. Hal ini dapat dilihat dari hasil partisipasi kegiatan OSN (Olimpiade Sain Nasional) tingkat kabupaten, dalam satu tahun ini belum bisa meraih prestasi yang memuaskan. Menurut WKS. Sis, hal ini bukan disebabkan karena tingkat pemahaman ataupun kurangnya pembinaan yang dilakukan di sekolah, namun hal ini disebabkan karena soal yang diujikan lebih mengarah pada penalaran siswa, padahal dalam pembinaan siswa diberikan arahan untuk menjawab soal secara nalar. Sehingga, siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, hanya bisa sampai pada tingkat kabupaten saja, belum mampu untuk meraih prestasi tingkat provinsi. Namun, prestasi akademik yang diraih oleh siswa dalam proses belajar mengajar sudah dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari ketuntasan belajar siswa sudah mencapai 95%. Dan kelulusan siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya mencapai 100%.
- d. Dalam prestasi non akademik siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sangat mendominasi dengan prestasi yang sangat memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari partisipasi siswa dalam kegiatan O2SN (Olimpiade Olahraga Siswa Nasional) ataupun FLS2N (Festival dan Lomba Seni Siswa Nasional) tingkat kabupaten Ogan Komering Ilir, SMP Negeri 1

Lempuing Jaya dapat memperoleh juara dalam semua cabang yang diikuti. Hal ini salah satunya disebabkan karena dalam kegiatan seni terdapat pembinaan yang cukup baik dengan seorang guru yang berkompeten di bidangnya. Begitu juga dalam bidang olah raga, prestasi siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya juga sangat memuaskan, terutama dalam bidang olah raga sepak bola, sepak takraw, dan juga bulu tangkis.

- e. Untuk seleksi penerimaan siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya dilakukan dengan cara perangkingan dari nilai raport kelas IV semester 1 sampai kelas VI semester 1, namun yang dilihat hanya 4 nilai mata pelajaran (Matematika, Bahasa Indonesia, Sains, dan IPS). Dari perangkingan tersebut, terdapat beberapa siswa yang tidak dapat di terima di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya. Namun, dengan cara perangkingan ini, juga menimbulkan konflik meskipun tingkat rendah. Konflik ini terjadi antara panitia penerimaan siswa dengan wali murid, terutama wali murid dari siswa yang non muslim, menurut wali murid dari siswa non muslim tersebut mengatakan jika anaknya tidak diterima di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, maka siswa yang bersangkutan tidak dapat masuk di sekolah lain, karena selain SMP Negeri 1 Lempuing Jaya tidak terdapat SMP lain di sekitar lingkungan tempat tinggal anak tersebut.
- f. Keadaan guru SMP Negeri 1 Lempuing Jaya berjumlah 40 orang, dan hampir semua guru berlatar belakang pendidikan sesuai dengan mata pelajaran yang di ampu. Hanya terdapat 2 (dua) orang guru yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan mata pelajaran yang di ampu, yakni guru Bahasa Indonesia 1 (satu) orang dan guru Prakarya 1 (satu) orang. Namun, dari 40 orang guru hanya terdapat 17 guru yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 23 orang guru lainnya berstatus non PNS. Hal ini menyebabkan banyak guru yang non-PNS yang mempunyai jam mengajar di sekolah lain. Sehingga, guru tersebut hanya datang ke sekolah ketika ada jam mengajar saja.

- g. Suasana kerja di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya didominasi suasana kekeluargaan. Semua guru, staf serta karyawan saling membantu dalam menyelesaikan tugas. Adapun konflik tidak begitu tampak, sehingga terkesan stagnan tanpa ada upaya peningkatan produktivitas di dalamnya.
- h. Tata tertib sekolah sebelum dipimpin oleh kepala sekolah, masuk pada jam 07.15 WIB, namun proses belajar mengajar baru dimulai jam 07.30 WIB. Menurut keamanan sekolah, hal ini mengakibatkan adanya keterlambatan siswa, guru, staf dan karyawan, karena mereka menganggap masih ada toleransi 15 menit sebelum jam belajar dimulai.
- i. SMP Negeri 1 Lempuing Jaya ditunjuk sebagai sebagai sekolah model di wilayah kecamatan Lempuing Jaya dan Lempuing, dan pada tahun ini telah memasuki tahun ke-2 (dua), bahkan menurut wakil kepala sekolah bidang kurikulum, di tahun ini juga diusulkan menjadi sekolah rujukan. Hal ini mengharuskan adanya perbaikan di semua bidang terutama dalam memenuhi 8 (delapan) standar pendidikan Nasional, yaitu Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan, dan Standar Penilaian Pendidikan.
- j. Terdapat kekurangan bahan bacaan di Perpustakaan SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, padahal pemerintah pusat mewajibkan literasi bagi seluruh siswa maupun tenaga pendidik. Selain kekurangan bahan bacaan, menurut kepala perpustakaan minat baca siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sangat kurang. Hal ini dapat dilihat dari daftar kunjungan perpustakaan yang dominan rendah.
- k. Fungsi BK di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya masih dalam fungsi pengentasan saja, yakni pengentasan/penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi siswa, baik masalah kesulitan belajar maupun masalah pergaulan dan juga masalah kenakalan anak. Menurut koordinator BK,

penerapan fungsi pengentasan tersebut, baru dilakukan di ruang BK saja, belum ada pertemuan khusus di dalam ruang belajar siswa.

Setelah melakukan identifikasi masalah, kepala sekolah mengklasifikasikan masalah mulai dari mengenali sumber-sumber konflik, jenis-jenis konflik, dan juga klasifikasi konflik. Menurut kepala sekolah, sumber-sumber konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya adalah sebagai berikut:

- a) Peraturan sekolah-siswa, adanya peraturan sekolah yakni bel masuk jam 07.15 WIB tetapi proses belajar mengajar baru dimulai pada jam 07.30 WIB, berakibat pada banyaknya siswa yang terlambat karena mereka beranggapan bahwa masih ada waktu 15 menit sebelum proses belajar dimulai. Selain itu, adanya kebijakan menggunakan busana muslim bagi siswa yang beragama Islam, sehingga menimbulkan kesan ketidakseragaman dalam berpakaian. Ketidakseragaman kegiatan di hari jum'at pagi juga menimbulkan kesan adanya diskriminasi antara siswa yang beragama Islam dan siswa non-muslim.
- b) Guru-wali murid, dalam hal ini terjadi karena adanya sistem perankingan dalam proses seleksi penerimaan siswa baru. Yang mana, dalam hal ini mengakibatkan adanya siswa yang tidak bisa diterima di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya dikarenakan nilai yang diperoleh siswa tidak masuk dalam perankingan, padahal siswa tersebut beragama non-muslim, dan jika siswa tersebut tidak diterima di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, siswa tersebut tidak dapat melanjutkan sekolahnya, karena SMP Negeri 1 Lempuing Jaya merupakan sekolah terdekat dari tempat tinggal siswa yang bias menerima siswa non-muslim, sebab SMP lainnya berada di lingkungan pondok pesantren.
- c) Kebijakan pemerintah-sarana perpustakaan sekolah. Dalam hal ini, pemerintah menganjurkan siswa dan guru wajib literasi, yaitu sadar akan membaca. Dengan adanya kebijakan tersebut, pihak perpustakaan mengakui adanya kurangnya sarana yang dapat meningkatkan minat baca siswa.

Adapun jenis konflik yang terjadi di SMP Negeri I Lempuing Jaya menurut kepala sekolah termasuk konflik yang bersifat fungsional. Konflik fungsional dapat dijelaskan sebagai perbedaan pemikiran, hal ini terlihat adanya perbedaan pemikiran dalam jam dimulainya proses belajar mengajar dengan jam masuk. Adanya inisiatif atau pertentangan antar individu atau kelompok yang terlihat dari adanya perbedaan berseragam pada hari jum'at dan adanya sistem perangkingan dalam penerimaan siswa baru. Hal ini menjadikan konflik antar wali murid non muslim dengan guru maupun pihak pengelola sekolah. Adanya kebijakan pemerintah tentang wajib literasi juga memicu adanya konflik pada kebijakan pemerintah-sarana prasarana sekolah. Konflik yang terjadi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya masuk klasifikasi konflik tingkat rendah.

Setelah dilakukan pengelompokan masalah/penyebab terjadinya konflik, selanjutnya dilakukan analisis terhadap masalah/sumber konflik yang muncul. Analisis dilakukan untuk mengetahui apakah termasuk kategori penting dan mendesak untuk diselesaikan atau dapat ditunda dengan memperhatikan kemampuan organisasi.

Dari penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sudah terkonsep dengan baik, yakni melalui identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah. Dalam perencanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, kepala sekolah sudah melibatkan semua *stakeholder* yang ada di sekolah. Hal ini dilakukan, agar konflik yang ada dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Meskipun kepala sekolah tidak memiliki perencanaan manajemen konflik yang terprogram, namun dengan kebersamaan dan keterbukaan dengan semua *stakeholder* yang ada, kepala sekolah dapat merencanakan manajemen konflik dengan baik.

2) Pelaksanaan Manajemen Konflik

Setelah melakukan proses perencanaan manajemen konflik, kepala sekolah melakukan proses pelaksanaan manajemen konflik. Dalam

pelaksanaan manajemen konflik ini, kepala sekolah memilih pendekatan menstimulasi konflik atau menciptakan konflik. Pendekatan menstimulasi konflik yang diterapkan oleh kepala sekolah melalui beberapa metode, diantaranya: 1) penetapan standar kinerja, 2) menumbuhkan ketidakpastian dalam kelompok, 3) menyampaikan informasi yang bertentangan, 4) pembagian tugas baru, 5) penghargaan prestasi, dan 6) pemotivasian karyawan/bawahan. Sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, dalam penetapan standar kinerja, kepala sekolah menganjurkan seluruh warga sekolah agar mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan sehingga dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Meskipun ada perubahan peraturan jam masuk dari jam 07.30 WIB di ubah menjadi jam 07.15 WIB, kepala sekolah tetap optimis bahwa warga sekolah bisa mematuhi peraturan tersebut, meskipun pada awal penerapan masih banyak ditemui siswa dan guru yang terlambat, namun lambat laun keterlambatan siswa dan guru berkurang bahkan tidak ada yang terlambat lagi.

Kedua, penerapan metode menumbuhkan ketidakpastian kelompok ini dimunculkan melalui diadakannya program kegiatan *hadrah/mukhadharah* setiap jum'at pertama awal bulan bagi siswa yang beragama Islam, hal ini dinilai ada unsur ketidakpastian, sebab ketika siswa yang beragama Islam melaksanakan kegiatan tersebut, siswa non muslim tidak mempunyai program yang pasti, sehingga siswa non muslim hanya berkeliaran di luar kelas. Namun, setelah kepala sekolah melakukan musyawarah dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk memprogram kembali dan mengatur pelaksanaan program *hadrah/mukhadharah*, yaitu dengan mengarahkan siswa non muslim ke perpustakaan dan laboratorium, sehingga waktu yang kosong dapat bermanfaat untuk kegiatan yang lebih produktif.

Ketiga, penyampaian informasi yang bertentangan. Dalam hal ini berkenaan dengan seragam hari jum'at, yang mana setiap hari jum'at semua siswa wajib memakai seragam khas hari jum'at. Yang mana

sebelumnya, ada perbedaan seragam antara siswa yang beragama Islam dan siswa non muslim, dimana siswa yang beragama Islam diwajibkan memakai busana muslim, dan siswa non muslim tetap memakai seragam hari jum'at, sehingga terlihat kurang kompak dan kurang tertib, karena adanya perbedaan dalam berseragam. Namun akhirnya, ada perubahan seragam hari jum'at yakni semua siswa memakai seragam khas hari jum'at. Akan tetapi, perubahan ini justru menimbulkan protes terutama dari siswa non muslim, karena menurut mereka seragam khas hari jum'at tersebut sangat bertentangan dengan agama mereka, sebab identik dengan busana muslim. Pada akhirnya, setelah dijelaskan oleh wakil kepala sekolah bidang kesiswaan bahwa seragam tersebut bukan busana muslim melainkan seragam khas hari jum'at, maka siswa dapat menerima dengan baik dan memakai seragam khas tersebut.

Keempat, pembagian tugas baru. Dalam pembagian tugas baru ini, kepala sekolah menugaskan kepada guru pembimbing OSN dan O2SN untuk menambah jam belajar bagi siswa peserta OSN dan O2SN setelah pulang sekolah (sore hari). Dengan pertimbangan agar peserta OSN dan O2SN lebih siap dalam menghadapi olimpiade secara maksimal. Selain tugas belajar tambahan bagi siswa peserta OSN dan O2SN, dalam ikut serta mensukseskan wajib literasi, kepala sekolah juga memberikan tugas baru kepada kepala perpustakaan untuk mengubah tatanan perpustakaan dengan menambah rak-rak buku di lorong-lorong kelas, gazebo dan juga depan kelas.

Kelima, penghargaan prestasi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan cara memberi piagam penghargaan serta hadiah, meskipun nilai hadiah tidak besar namun makna hadiah yang diberikan sangat besar bagi si penerima. Ini merupakan strategi seorang pemimpin dalam melakukan fungsi sebagai pengayom. Dengan adanya penghargaan tersebut akan menjadikan penerima penghargaan lebih termotivasi lagi untuk meningkatkan prestasinya yang pada akhirnya akan mengangkat nama baik sekolah.

Keenam, pemotivasian karyawan yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan penghargaan kepada karyawan, mengajak karyawan *sharing*, juga dengan cara menjadi suri tauladan. Cara ini dilakukan sebagai bentuk kepedulian seorang pimpinan terhadap bawahannya. Hal ini dilakukan untuk menumbuhkan rasa lebih dihargai oleh seorang pimpinan sehingga para karyawan akan lebih loyal terhadap pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, kepala sekolah memilih pendekatan menstimulasi konflik, hal ini dilakukan agar semua *stakeholder* dapat bersama-sama berfikir inovatif dalam penyelesaian konflik yang ada di sekolah. Selain itu, pendekatan stimulasi konflik merupakan pilihan yang tepat yang dipilih oleh kepala sekolah dengan alasan kondisi yang stagnan di lingkungan SMP Negeri 1 Lempuing Jaya membutuhkan adanya stimulasi konflik.

3) Evaluasi Manajemen Konflik

Evaluasi merupakan kegiatan penting dalam keseluruhan proses manajemen konflik. Dengan mengetahui pencapaian pelaksanaan manajemen konflik yang dilakukan dan dampak yang ditimbulkan, maka kegiatan evaluasi merupakan langkah yang kritis (*critical*) karena sebagai landasan untuk melakukan koreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya.

Dalam evaluasi ini, kepala sekolah tidak mempunyai pedoman khusus evaluasi, metode yang dilakukan kepala sekolah dalam evaluasi ini hanya sebatas pengamatan, baik mengamati perubahan sikap warga sekolah maupun mengamati buku catatan prestasi siswa dan buku catatan lainnya dari masing-masing wakil kepala sekolah, guru agama, keamanan sekolah maupun guru BK.

b. Dampak Manajemen Konflik melalui Stimulasi Konflik terhadap Peningkatan Produktivitas Organisasi Sekolah

Dengan adanya manajemen konflik melalui stimulasi konflik yang dilakukan oleh KS memiliki dampak yang baik bagi produktivitas organisasi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Dengan adanya kebijakan jam masuk sekolah dari jam 07.30 WIB menjadi 07.15 WIB menjadikan siswa, guru dan karyawan lambat laun lebih disiplin dan keterlambatan menjadi berkurang. Sehingga, proses belajar-mengajar dapat berjalan lebih efektif dan tepat waktu.
- b) Kebijakan penyeragaman seragam hari jum'at, yang awalnya menimbulkan kontroversi, namun pada akhirnya setelah diterapkan dan dilaksanakan dapat menciptakan suasana yang kompak dan meningkatkan kerapian dalam berbusana. Adapun dampak bagi wali murid, guru dan karyawan, dengan adanya penyeragaman siswa mempunyai ciri khas bahwa seragam tersebut merupakan siswa SMP Negeri 1 Lempuing Jaya.
- c) Kebijakan penambahan jam belajar bagi siswa yang akan mengikuti OSN dan O2SN pada sore hari yang pada awalnya ada beberapa guru yang kurang setuju dengan alasan kurang efektif karena kondisi siswa capek, namun pada akhirnya mereka menyetujui karena dengan jam tambahan dapat meningkatnya prestasi siswa dan sekolah. Selain berdampak kepada siswa, kebijakan ini juga berdampak pada peningkatan kreatifitas dan inovasi guru pengampu OSN dan O2SN dalam mencari modul dan bahan olimpiade, yang mana selain menggunakan modul dari diknas, mereka juga mencari modul dari media sosial. Sehingga, cara pembinaan yang mereka lakukan lebih kreatif dan inovatif.
- d) Adanya kebijakan penempatan rak-rak buku di lorong-lorong kelas dalam menunjang wajib literasi, pada awalnya terdapat guru yang

kurang setuju sebab dengan menempatkan rak-rak buku di lorong-lorong kelas menjadikan buku-buku yang ada akan cepat rusak karena ditempatkan ditempat terbuka, namun dengan dibuatnya peraturan yang telah disetujui bersama, maka penempatan rak-rak buku di lorong-lorong kelas tersebut sangat bermanfaat dan pada akhirnya dapat membantu dalam meningkatkan minat baca siswa. Adapun dampak bagi guru, dengan adanya wajib literasi dan dengan adanya penempatan rak buku di lorong kelas dapat menambah semangat guru dalam proses belajar-mengajar, hal ini disebabkan karena dengan membaca siswa lebih mudah memahami materi pelajaran yang diajarkan karena mereka telah membaca terlebih dahulu. Dampak bagi karyawan, mereka lebih kreatif dan inovatif untuk menata rak dan buku lebih menarik dan pada tempat-tempat yang strategis, sehingga siswa dan guru yang ingin membaca buku dapat mengakses buku secara mudah dan nyaman.

- e) Adanya kegiatan *hadrah/mukhadharoh* setiap hari jum'at minggu pertama pada tiap bulan pada awalnya menuai protes, sebab dengan adanya kegiatan tersebut dinilai mengurangi jam belajar siswa dan dapat menimbulkan konflik antar siswa, sebab siswa di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya merupakan siswa yang homogen baik agama maupun sukunya, namun dengan adanya penjelasan dari pembina ROHIS dan bidang kurikulum, akhirnya kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik dan pada akhirnya dapat melatih anak untuk berani tampil di depan umum. Adanya kegiatan ini, juga berdampak pada peningkatan semangat dan kreativitas guru dalam melatih siswa yang akan tampil dalam acara *hadrah/mukhadaroh*, guru saling berkompetisi untuk menampilkan penampilan siswa terbaiknya.
- f) Adapun adanya kebijakan kegiatan keagamaan pada hari jum'at jam pertama, pada awalnya juga ada beberapa guru yang kurang setuju, sebab dapat menyita waktu belajar-mengajar. Namun, dengan penjelasan dari bapak kepala sekolah bahwa kegiatan penambahan

materi keagamaan tersebut dapat meningkatkan pemahaman siswa akan agama yang dianut, maka kegiatan tersebut pada akhirnya mendapat dukungan dari semua *stakeholder* dan dapat terlaksana sesuai dengan yang direncanakan.

Dari penjelasan yang diuraikan di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dengan manajemen konflik melalui stimulasi konflik yang diterapkan oleh bapak kepala sekolah memiliki dampak terhadap peningkatan produktivitas organisasi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya. Meskipun pada awal penerapannya menuai konflik dan protes dari berbagai pihak, namun setelah kurang lebih satu tahun diterapkan, sudah mulai terlihat adanya peningkatan yang lebih baik.

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di suatu organisasi mempengaruhi kinerja dari organisasi tersebut. Maka, konflik harus dikelola dengan sebaik mungkin. Dari pengelolaan konflik juga dapat digunakan untuk melihat kinerja seorang pemimpin. Ketika seorang pemimpin mampu meredam atau melakukan manajemen konflik dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin tersebut mampu melakukan perannya dalam menangani konflik sehingga akan meningkatkan tingkat produktivitas organisasi yang ia pimpin.

Begitu juga sebaliknya, ketika seorang pemimpin tidak mampu melakukan tugasnya dalam menangani konflik yang terjadi, atau tidak mampu menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin dalam menangani konflik, maka akan menyebabkan terjadinya hambatan yang pada akhirnya akan mengurangi produktivitas organisasi yang ia pimpin.

Semakin baik manajemen konflik yang diterapkan oleh seorang pimpinan maka akan mampu mengatasi konflik secara efektif di suatu organisasi dan juga mampu meningkatkan produktivitas organisasi. Suatu organisasi yang konfliknya kecil maka kemungkinan produktifitasnya akan meningkat atau semakin baik.

Stimulasi konflik sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, dengan adanya stimulasi konflik organisasi sekolah dapat mengubah kondisi

organisasi yang stagnan menjadi lebih inovatif, kritis, kreatif dan cepat tanggap dalam menyikapi suatu perubahan. Seperti halnya kondisi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sebelum adanya stimulasi konflik dalam kondisi yang stagnan, namun dengan adanya stimulasi konflik yang diterapkan oleh bapak kepala sekolah dapat mengubah kondisi stagnan menjadi lebih inovatif, kritis, kreatif dan cepat tanggap dalam menyikapi suatu perubahan.

Kesimpulan

Manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya menggunakan cara stimulasi konflik, hal ini dikarenakan konflik yang terjadi tidak terlalu tinggi, sehingga kepala sekolah menganggap perlu adanya stimulasi konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas organisasi sekolah. Adapun manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah melalui; perencanaan manajemen konflik, pelaksanaan manajemen konflik, serta evaluasi manajemen konflik.

Perencanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya sudah terkonsep dengan baik, yakni melalui identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah. Dalam perencanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, kepala sekolah sudah melibatkan semua *stakeholder* yang ada di sekolah. Hal ini dilakukan, agar konflik yang ada dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Meskipun kepala sekolah tidak memiliki perencanaan manajemen konflik yang terprogram, namun dengan kebersamaan dan keterbukaan dengan semua *stakeholder* yang ada, kepala sekolah dapat merencanakan manajemen konflik dengan baik.

Dalam pelaksanaan manajemen konflik di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya, kepala sekolah memilih pendekatan menstimulasi konflik, hal ini dilakukan agar semua *stakeholder* dapat bersama-sama berfikir inovatif dalam penyelesaian konflik yang ada di sekolah. Selain itu, pendekatan stimulasi konflik merupakan pilihan yang tepat yang dipilih oleh kepala sekolah dengan alasan kondisi yang stagnan di lingkungan SMP Negeri 1 Lempuing Jaya membutuhkan adanya

stimulasi konflik. Adapun pendekatan stimulasi konflik yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah melalui metode; 1) penetapan standar kinerja, 2) menumbuhkan ketidak pastian dalam kelompok, 3) menyampaikan informasi yang bertentangan, 4) pembagian tugas baru, 5) penghargaan prestasi, dan 6) pemotivasian terhadap warga sekolah.

Sedangkan, dalam evaluasi ini manajemen konflik kepala sekolah tidak mempunyai pedoman khusus evaluasi, metode yang dilakukan kepala sekolah dalam evaluasi ini hanya sebatas pengamatan, baik mengamati perubahan sikap warga sekolah maupun mengamati buku catatan prestasi siswa dan buku catatan lainnya dari masing-masing wakil kepala sekolah, guru agama, keamanan sekolah maupun guru BK.

Dampak yang ditimbulkan dari manajemen konflik melalui stimulasi konflik terhadap peningkatan produktivitas organisasi di SMP Negeri 1 Lempuing Jaya adalah sebagai berikut; 1) semakin meningkatnya kedisiplinan warga sekolah, 2) meningkatnya prestasi siswa baik prestasi akademik maupun non akademik, 3) meningkatnya minat baca siswa, 4) meningkatnya mental siswa untuk tampil di depan umum, 5) meningkatnya kemampuan mengaji siswa muslim, 6) meningkatnya pemahaman beragama bagi semua siswa, 7) meningkatnya kerapian berpakaian, 8) meningkatnya motivasi warga sekolah, 9) meningkatnya semangat guru dalam mendidik siswa, dan 10) meningkatnya kreativitas dan inovasi guru dan karyawan. Konflik jika dimanajemen dengan baik akan berdampak baik juga terhadap produktivitas organisasi.

Daftar Pustaka

Anwar, C. (2015). Manajemen Konflik untuk Menciptakan Komunikasi yang Efektif (Studi Kasus Di Departemen Purchasing PT. Sumi Rubber Indonesia). *JURNAL INTERAKSI, Vol 4 No 2, Juli 2015 : 148 – 157.*

Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

Fahmi, I. (2014). *Manajemen Kepemimpinan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- Fisher, S., *et. all.*, (2001). *Mengelola Konflik: Ketrampilan dan Strategi untuk Bertindak (edisi bahasa Indonesia)*. Jakarta: The British Council.
- Hasan, I. (2009). *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Hendricks, W. (1992). *How to Manage Conflict*, diterjemahkan oleh Arif Santoso, *Bagaimana Mengelola Konflik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Husodo, W. (2008). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Lucia, R.H., Kawet, L., & Trang, T. (2015). The Influence of Conflict and Job Stress on Working Productivity Mediated by job Satisfaction of de la Salle Catholic University of Manado. *Jurnal EMBA, Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.719-728*.
- Mulyasa. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Owens, Robert G. (tt). *Organizational Behaviour in Education*. Boston: Allyn and Bacon.
- Panggabean, R., *et. all.*, (2015). *Manajemen Konflik Berbasis Sekolah*. Jakarta: PT. Pustaka Alvabet.
- Panggabean, R., (2017). Institusionalisasi Manajemen Konflik Berbasis Sekolah. *SUKMA: Jurnal Pendidikan, Volume 1 issue 1, Jan-Jun 2017*.
- Pruitt, Dean. G., *et. all.*, (2009). *Teori Konflik Sosial, cet. II*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rusdiana, H. A. (2015). *Manajemen Konflik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sujak, A. (2010). *Kepemimpinan Manajemen: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Rajawali Press.
- Suprayogo, I., *et. all.*, (2003). *Metodologi Penelitian Sosial Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tanzeh, A. (2011). *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras.
- Wahyudi. (2015). *Manajemen Konflik dalam Organisasi: Pedoman bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2017). *Manajemen Konflik dalam Organisasi: Pedoman bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta.
- Wartini, S. (2015). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja *Teamwork* Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol VI, No 1, April 2015*.

Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Wijayati, D. T. (2009). Model Konseptual Manajemen Konflik dalam Organisasi.

BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. I, No. 2, Februari 2009.

Wirawan. (2014). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas diri

Nama : Naila Rohmaniyah, S.Psi
Tempat, tanggal lahir : Nganjuk, 19 Maret 1982
Alamat Rumah : Jl. Lintas Timur Km. 123 Desa Lubuk Seberuk Kec. Lempuing Jaya Kab. Ogan Komering Ilir Sumatera Selatan 30657
Pekerjaan : Dosen
Alamat Kantor : STAI As-Shiddiqiyah
Jl. Lintas Timur Km. 123 Desa Lubuk Seberuk Kec. Lempuing Jaya Kab. Ogan Komering Ilir Sumatera Selatan 30657
Nama Ayah Kandung : Drs. H. Moh. Hasyim Afandi, M.Ag
Nama Ibu Kandung : Sri Yuniati
Nama Ayah Mertua : H. Abdurrohman
Nama Ibu Mertua : Hj. Rumiati
Nama Suami : Dr. Agus Sholikhin, S.Si., M.Pd.I
Nama Anak : 1. Zidan Navis Muhammad
2. Fakhri Akbar Muhammad

B. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI : MI Al Huda Kedunglo Cengklok Ngronggot Nganjuk Jawa Timur Lulus tahun 1994
2. SMP/MTs : Tarbiyatul Muallimat Podok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur Lulus tahun 1997
3. SMA/MA : MAN Nglawak Kertosono Nganjuk Jawa Timur Lulus tahun 2000
4. S-1 : S-1 Psikologi UIN Malang Lulus tahun 2005
5. S-2 : Prodi. Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Fatah Palembang

C. Riwayat Pekerjaan

1. Guru Honorer MA Al-Khidmah Ngronggot Nganjuk tahun 2005-2009
2. Kepala Perpustakaan MA Al-Khidmah Ngronggot Nganjuk tahun 2005-2009
3. Koordinator BK MA Al-Khidmah Ngronggot Nganjuk tahun 2005-2009
4. Guru Honorer SMP As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI Tahun 2009-2014
5. Guru Honorer MA As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI Tahun 2009-2014
6. Dosen STAI As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI tahun 2012-Sekarang
7. PUKET II Bid. Administrasi dan Keuangan STAI As-Shiddiqiyah Lempuing Jaya OKI Tahun 2012-Sekarang