

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang penting sesudah keluarga, dalam masyarakat modern dengan pola kehidupan yang semakin teridentifikasi, tidak mungkin keluarga dapat melayani seluruh proses dan tuntutan kebutuhan pendidikan seorang anak, sebagian tugas tersebut diambil alih oleh sekolah, Sekolah disebut sebagai lembaga pendidikan formal karena diadakan di sekolah/ tempat tertentu, teratur, sistematis, mempunyai jenjang dan dalam kurun waktu tertentu serta berlangsung mulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) sampai Perguruan Tinggi, berdasarkan aturan resmi yang telah ditetapkan.¹

Banyaknya tugas kepala sekolah yang sesuai dengan fungsi dan penghargaannya sebagai tenaga pendidik yang diberi tugas tambahan seringkali menimbulkan berbagai macam konflik. Untuk menghadapi hal tersebut kepala sekolah harus memiliki kiat manajemen konflik agar dapat mengatasi berbagai macam konflik tersebut, oleh karena itu kepala sekolah harus menyusun strategi dalam manajemen konflik, supaya konflik dapat teratasi dengan baik.

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak terlepas dari bantuan orang lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dengan saling berinteraksi antara satu dengan yang lain, antar keluarga, tetangga, masyarakat bahkan antar bangsa yang satu

¹ Rusmaini, *Ilmu Pendidikan*, (Palembang: Grafika Telindo, 2011), hal. 65.

dengan bangsa yang lain, dan antar negara yang satu dengan negara yang lain, tidak lain untuk saling membutuhkan, karena manusia tidak bisa hidup sendirian, dari itu tolong menolong sangat diperlukan.

Dalam membina kerukunan hidup baik di lingkungan keluarga, masyarakat, juga organisasi di lembaga pendidikan tentu tidak semuanya berjalan dengan baik, tentu ada persoalan dan permasalahan yang harus dihadapi yang terkadang persoalan kecil bisa jadi besar karena kurang tepat dalam penyelesaian persoalan tersebut, namun ada juga persoalan yang besar bisa diselesaikan dengan baik karena tepat dalam menyelesaikannya, persoalan dan masalah bisa terjadi karena ada kesenjangan, ketidakpuasan, tidak menyenangkan bagi salah satu pihak yang bersangkutan dalam segala urusan, yang kemudian munculah istilah yang kita sebut konflik.

Kartono menyatakan bahwa :” konflik diartikan sebagai akibat biasa dari keanekaragaman individu manusia dengan sifat-sifat yang berbeda dan tujuan hidup yang tidak sama pula”.² Konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga menimbulkan pertentangan dengan pihak-pihak tertentu. Untuk lebih jelas tentang pengertian konflik, beberapa ahli dalam buku Irham Fahmi mengemukakan definisi konflik sebagai berikut:

Stephen P. Robbins: konflik adalah sebagai suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan bentuk usaha

² Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Apakah Pemimpin Abnormal itu), (Jakarta : CV Rajawali, 1983), hal. 173

untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usaha untuk mencapai tujuannya atau dalam meneruskan kepentingan-kepentingannya.

Dubrin, A. J.: mengartikan konflik yaitu mengacu pada pertentangan antar individu atau kelompok yang dapat meningkatkan ketegangan sebagai akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan.

T. Handoko: konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih. “Lebih jauh T. 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.”³

Konflik ada berbagai macam jenisnya, dimana setiap pakar konflik memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam mengklasifikasikannya, konflik itu menjadi berbeda jika dilihat dari segi perspektif organisasi, konflik dalam organisasi timbul karena keterlibatan seorang individu dengan organisasi tempat ia bekerja.

Dengan adanya berbagai macam konflik disuatu organisasi/sekolah maka kepala sekolah harus mempunyai strategi untuk mengatasi konflik tersebut. Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi juga dapat diartikan yaitu suatu tindakan yang potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas

³ Irham Fahmi, *Manajemen (Teori, Kasus, dan solusi)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal.265-266

dan sumber daya sekolah dalam jumlah yang besar, strategi juga berfungsi mempengaruhi kemakmuran perusahaan dalam jangka panjang, strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidemensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal.⁴

Strategi secara umum mempunyai pengertian garis besar haluan untuk bertindak mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam kamus bahasa indonesia kata strategi diartikan sebagai “ Ilmu untuk mencapai suatu tujuan, siasat, tipu muslihat, teknik/cara-cara tertentu”.⁵ Strategi konflik adalah proses yang menentukan tujuan seseorang yang terlibat suatu konflik dan pola interaksi konflik yang digunakan untuk mencapai keluaran konflik yang diharapkan.⁶

Kesemua komponen tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan, namun semua komponen tidak akan berfungsi secara maksimal bila mana tidak di dukung oleh seorang kepala sekolah yang profesional, yang mampu memadukan berbagai komponen diatas guna peningkatan mutu pendidikan.

Secara keseluruhan dalam kerangka ilmiah peningkatan kualitas pendidikan bukan tugas ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan masalah teknis, tetapi menyangkut berbagai persoalan yang rumit dan kompleks, baik menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efesiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem

⁴Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan (Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia)*, (Jakarta: Kencana, 2003), hal. 392.

⁵ W.J.S, Poerwadarminya, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai pustaka, 1979, hal. 62

⁶ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik (Teori, aplikasi, dan penelitian)*, (Jakarta: salemba Humanika, 2009), hal.146

sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut strategi manajemen yang lebih baik, dan manajemen konflik merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Berkaitan dengan hal ini, dari banyaknya komponen manajemen konflik salah satu yang penting untuk diperhatikan kepala sekolah sebagai manajer di sekolah yaitu manajemen konflik, dimana di dalam berlangsungnya kegiatan sekolah maka unsur manusia merupakan unsur penting, karena kelancaran jalannya pelaksanaan program sekolah sangat ditentukan oleh manusia-manusia yang menjalankannya. Apa bila manusia itu mengalami berbagai macam konflik, maka pelaksanaan program sekolah tidak akan berjalan dengan efektif dan efisien, maka dari itu dibutuhkan manajemen konflik.

Untuk itu dalam penelitian ini akan dibahas secara mendalam mengenai manajemen konflik, karena bagaimanapun lengkapnya dan modernnya fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program sekolah itu mengalami banyak konflik, maka akan sulit untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah di tentukan.

Berkaitan dengan hal ini bersama kita ketahui bahwa kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektifitas penampilan seorang kepala sekolah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah. Karena banyak masalah yang akan dihadapi oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki arti

penting untuk menyusun strategi manajemen konflik yang terjadi di sekolah, karena akan berpengaruh pada pencapaian tujuan pendidikan itu sendiri.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa pentingnya strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik. Setelah diadakan observasi awal yang penulis lakukan di SMP Muhammadiyah 10 Palembang penulis menemukan gejala-gejala konflik yang telah dikemukakan oleh Soekanto. S, dalam buku Wahyudi, yaitu ada jenis konflik antar individu, disadari bahwa setiap individu mempunyai perbedaan dan keunikan, yang berarti tidak ada dua orang individu yang sama persis di dalam aspek-aspek jasmaniah maupun rohaniannya, timbulnya perbedaan individu dikarenakan berbagai faktor anatra lain: faktor pembawaan dan lingkungan sebagai komponen utama bagi terbentuknya kepribadian, perbedaan individu dapat dijadikan kekuatan bagi organisasi karena keahlian dan keterampilan yang dimiliki masing-masing individu dapat saling manunjang dalam pencapaian tujuan organisasi. Akan tetapi sebaliknya, perbedaan yang ada dapat menghambat kinerja organisasi apabila setiap individu terfokus pada kepentingan sendiri dan mengabaikan kepentingan yang lebih besar yaitu tujuan organisasi itu sendiri.⁷

Peneliti menemukan ada dua orang guru mata pelajaran bahasa indonesia. Kedua guru ini memiliki kompetensi yang berbeda, guru A sangat baik dalam menyampaikan materi pembelajaran kepada siswa sehingga siswa mudah untuk memahaminya, dan guru A ini sangat aktif dalam kegiatan-kegiatan di sekolah. Sedangkan guru B dalam penyampaian materi pembelajarannya banyak dikeluhkan

⁷ Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal.30-31

siswa karena dalam penyampaian materinya banyak yang tidak jelas sehingga siswa sulit untuk memahaminya.

Guru A sering dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan di sekolah seperti mendampingi siswa pada waktu mengikuti olimpiade, dan lomba-lomba. Sedangkan guru B jarang dilibatkan, sehingga ini mengakibatkan perselisihan diantara guru A dan guru B, karena guru B merasa dirinya didiskriminasi. Hal ini menimbulkan ketegangan seperti komunikasi yang kurang baik, adu mulut antara guru B dan guru A. Hal tersebut dapat mempengaruhi profesionalisme guru dalam proses belajar mengajar, dan menimbulkan ketidaknyamanan di dalam lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, masalah yang tersebut diatas kepala sekolah sudah mengambil tindakan, dengan memberi kesempatan kepada guru B untuk memperbaiki cara mengajarnya, dan sikapnya terhadap guru A atau guru lainnya, karena dalam pembagian tugas tidak ada yang di beda-bedakan semua sesuai dengan kemampuan masing-masing.⁸

Beranjak dari permasalahan tersebut maka penulis mencoba untuk menelitinya, yang mana penelitian ini berjudul “ **STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK DI SMP MUHAMMADIYAH 10 PALEMBANG**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas penulis mengambil masalah yang berkaitan dengan judul penelitian ini. Dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa saja penyebab konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang?

⁸ Observasi, 18 Oktober 2014

2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang?
3. Faktor apa saja yang mempengaruhi strategi kepala sekolah dalam menangani konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang?

C. Batasan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah diatas dalam penelitian ini penulis hanya membahas strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, adapun manajemen konflik yang penulis maksud dalam penelitian ini adalah pengelolaan konflik yang terjadi antara guru-guru dan pegawai, serta cara kepala sekolah mengatasi konflik tersebut yang ada di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian

- a. Untuk mengetahui penyebab konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.
- b. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.
- c. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Bagi Penyusun

Dapat menambah ilmu pengetahuan baru dan sebagai salah satu upaya penyusun memenuhi syarat dalam menyelesaikan studi S.1 Fakultas Tarbiyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

b. Bagi Institusi

Menambah karya ilmiah Institut dan dapat dijadikan referensi tambahan bagi mahasiswa yang lainnya serta dapat menjadi bahan pemikiran pihak institut umumnya dan Fakultas Tarbiyah Khususnya untuk mengkaji permasalahan yang dibahas oleh penyusun lebih dalam lagi.

E. Tinjauan Pustaka

Dari studi kasus yang telah penulis lakukan dari segi Strategi Kepala Sekolah dan Manajemen Konflik tersebut memang sudah ada diteliti oleh rekan-rekan yang lain, namun dari segi pembahasan dan tujuan berbeda.

Ada beberapa penelitian yang relevan, diantaranya seperti yang diungkapkan oleh: Ely Kurniati dalam skripsinya yang berjudul "*Strategi Manajemen Konflik Dalam Film "The Freedom Writers" dan Relevansinya Pada Nilai-Nilai Pendidikan*". Tahun 2009 UIN Sunan Kalijaga. Disini beliau membahas masalah bagaimana strategi manajemen konflik dalam film "the freedom writers" dan relevansinya pada nilai-nilai pendidikan.

Disini penulis menyimpulkan bahwa beliau lebih memfokuskan pada permasalahan Miss. G dalam menangani kelasnya dengan cara mengeksplorasi manajemen konflik dan teknik-teknik mendidik yang menarik dan jitu untuk meruntuhkan kesadaran rasialis yang menginggapi para siswanya. Sedangkan penulis

sendiri membahas masalah bagaimana strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, yaitu konflik yang dimaksud adalah masalah yang terjadi di sekolah.⁹

Selanjutnya Sekar Pratiwi Utami dalam skripsinya yang berjudul ” *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitul Maal Wat Tanwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia*”. Skripsi Thesis Tahun 2013 UIN Kalijaga. Dalam skripsinya dibahas manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik dalam rangka menyelesaikan konflik yang dihadapinya, dengan cara mengelola konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan.

Dari penelitian beliau tersebut dapatlah diambil kesimpulan bahwa, penelitian ini menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja karyawan. Dengan ditunjukkan koefisien kolerasi sebesar 0,809 dengan signifikasi sebesar 0,05. Pada hasil uji koefisien determinasi didapatkan hasil sebesar 0,654. Ini berarti bahwa manajemen konflik memberikan sumbangan sisanya sebesar 34,6% oleh faktor-faktor lain, yaitu pendidikan dan pengalaman kerja, kedisiplinan, insentif, motivasi, dan fasilitas kerja.¹⁰ Sedangkan penulis sendiri membahas penyebab konflik, strategi kepala sekolah serta faktor yang mempengaruhinya dalam manajemen konflik.

⁹ [http://www. Strategi Manajemen Konflik Dalam Film "The Freedom Writers" dan Relevansinya Pada Nilai-Nilai Pendidikan](http://www.StrategiManajemenKonflikDalamFilmTheFreedomWriters), diakses pada tanggal, 3 Februari 2015

¹⁰[http://www. Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Baitu Maal Wat Tamwil \(BMT\) Jaringan Muamalat Center Indonesia](http://www.PengaruhManajemenKonflikTerhadapProduktivitasKerjaKaryawanDiBaituMaalWatTamwil(BMT)JaringanMuamalatCenterIndonesia), di akses pada tanggal, 3 Februari 2015

Selanjutnya dituliskan oleh Wuri Retnowati dalam skripsinya yang berjudul “*Manajemen Konflik Antar Pelajar (studi kasus di SMK Islam 1 Blitar dan SMK Katolik Santo Yusup Blitar)*”. Tahun 2014 di Fakultas Ilmu Pendidikan UM. Disini beliau membahas manajemen konflik antar pelajar di SMK Islam 1 Blitar dan SMK Katolik Santo Yusup Blitar.

Disini penulis menyimpulkan bahwa beliau disini lebih memfokuskan pada permasalahan bagaimana usaha sekolah dalam manajemen konflik antar pelajar, sehingga tercipta proses belajar mengajar yang baik. Sedangkan penulis sendiri membahas strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik.¹¹

Seperti yang diungkapkan oleh Rasuna I. Mohune. Tahun 2012 fakultas Ilmu Pendidikan, UNG. Dalam skripsinya yang berjudul, “*Manajemen Konflik Oleh Kepala Sekolah Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Molowahu*”. Adapun tujuan dari penelitiannya lebih difokuskan pada upaya kepala sekolah dalam mengendalikan konflik di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Molowahu. Sedangkan penulis sendiri fokus kepada strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik.¹²

¹¹<http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/ASP/article/view/32225>.,-online, diakses pada tanggal 29 juni 2015.

¹² [http://jalam-alfath.blogspot.com/2014/05/manajemen -konflik-oleh-kepala-sekolaj.html](http://jalam-alfath.blogspot.com/2014/05/manajemen-konflik-oleh-kepala-sekolaj.html),-online, diakses pada tanggal 29 juni 2015.

Setelah meninjau beberapa hasil penelitian tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen konflik merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena konflik tidak hanya berdampak negatif, apabila konflik dikelola dengan baik maka dapat menghasilkan sesuatu yang positif.

F. Kerangka Teori

Adapun pengertian strategi Menurut Maurice, strategi dapat disoroti sekurangnya dari dua perspektif yang berbeda yaitu, dari apa yang hendak dilakukan oleh sebuah organisasi dan dari apa yang sesungguhnya dilakukan oleh sebuah organisasi dan, baik tindakanya sejak semula memang disengaja atau tidak disengaja.

Perspektif pertama menunjukkan strategi sebagai program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan, sebuah organisasi dalam menentukan dan untuk mencapai tujuan organisasi sangat bergantung pada seorang pemimpin dalam merumuskan strategi.

Perspektif kedua, strategi adalah pola tanggapan yang berhubungan dengan lingkungan sepanjang waktu. Dalam hal ini lingkungan dipandang sebagai fenomena yang harus dicermati dan dipelajari yang sangat berguna bagi tetap eksisnya program yang telah ditentukan.¹³

Kepala sekolah bila dilihat dari berbagai sudut pandang Ia memiliki tugas dan fungsi yang sangat banyak, dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedangkan disisi lain seorang kepala sekolah dapat berperan sebagai

¹³ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*, (Semarang, Pustaka Rizki Putra, 2011), hal. 126-127.

manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidikan dan yang tidak kalah penting seorang kepala sekolah juga berperan sebagai staf. Tetapi untuk lebih jelasnya akan dijelaskan pengertian kepala sekolah menurut beberapa ahli pendidikan.

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai: “Seorang lembaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.¹⁴

Menurut Daryanto, Kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan-kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.¹⁵

Lebih lanjutnya dikatakan oleh Tabrani Rusyan dan ES. Hamiwijaya memandang bahwa kepala sekolah, merupakan tenaga kependidikan sebagai seorang pemimpin, perlu memiliki kepribadian menguasai ilmu pengetahuan, ilmu kepemimpinan, teknik berkomunikasi serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi yang ada di sekolah.¹⁶

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah

¹⁴ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah, (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83.

¹⁵ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), hal. 80.

¹⁶ Tabrani Rusyan & Hamiwijaya, *Profesional Tenaga Kependidikan*, (Bandung: bumi Aksara, 1986), hal. 15.

ditetapkan. Manajemen merupakan ilmu pengetahuan juga artian bahwa manajemen memerlukan disiplin ilmu-ilmu pengetahuan lain dalam penerapannya.¹⁷

Sebagaimana pengertian manajemen yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli manajemen sebagai berikut:

1. Penggunaan istilah manajemen berdasarkan pendapat Kamar, manajemen menyangkut kerjasama dua pihak atau lebih dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif.
2. Hal ini sesuai dengan Koontz, mendefinisikan manajemen: “*managemant is getting done trough the effort ot other people*”. Yang menekankan penyelesaian pekerjaan melalui pekerjaan orang lain.
3. Selanjutnya Winardi, mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya.
4. Berkenan dengan hal tersebut Terry, mengemukakan enam sumber utama masukan organisasi, yaitu: *man, material, machine, methods, money, dan market*. Input diharapkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah dinyatakan secara khusus.
5. Selanjutnya Schemachron, juga menjelaskan “ *manjemen is the procces of planning, orgnazing, leading and controlling the use of resources to acomplish performance goal*”.

¹⁷ Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2009), hal. 8

6. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Handoko menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dalam penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.
7. Menurut Sondang P. Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
8. Menurut M. Ngilim Purwanto, manajemen adalah suatu proses keseluruhan dari semua kegiatan bersama dengan memanfaatkan semua fasilitas yang tersedia material, maupun spritual dalam usaha mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.¹⁸

Berdasarkan pendapat para pakar di atas, dapat diketahui bahwa manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia maupun non manusia dengan melibatkan anggota organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Sedangkan konflik pada hakikatnya dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih.¹⁹ Keberadaan konflik dalam organisasi tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik

¹⁸ Saipul Annur, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Palembang:2004), hal. 1-2

¹⁹ Hani Handoko, *Op. Cit*, hal. 346

selalu hadir dan tidak dapat dielakan. Konflik sering muncul dan terjadi pada organisasi, dan terdapat perbedaan pandangan para pakar dalam mengartikan konflik.

Mitchell, B dan Rahmi, D.H, menjelaskan konflik atau pertentangan pada kondisi tertentu mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, mempertajam gagasan, bahkan dapat menjelaskan kesalah pahaman, pertentangan kepentingan diantara anggota organisasi atau dalam komunitas masyarakat merupakan suatu kewajiban.

Cummings, P. W, mengartikan konflik adalah perbedaan pendapat dan pandangan diantara kelompok-kelompok masyarakat yang akan mencapai nilai yang sama. Sedangkan Stoner, J. A. F dan freeman, R. E, berpendapat bahwa konflik organisasi adalah mencakup ketidak sepakatan soal alokasi sumber daya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi atau kepribadian, perbedaan persepsi mengenai tujuan, kepentingan maupun status serta nilai individu dalam organisasi dapat menimbulkan konflik antar individu maupun antar kelompok.

Luthans, F, mengartikan konflik merupakan ketidaksesuaian nilai atau tujuan antar anggota organisasi, sebagaimana dikemukakan berikut, “ *conflic has been defined as the condition of ofjective incompatibility between values or goal, as the behavior of deliberately interfering with another’s goal acbievement, and emotionally in term of bostility*”. Lebih lanjutnya dikemukakan oleh Luthans, perilaku konflik

dimaksud adalah perbedaan kepentingan/ minat, perilaku kerja, perbedaan sifat individu, dan perbedaan tanggungjawab dalam aktivitas organisasi.²⁰

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Walton, R. E, yang menyatakan bahwa konflik adalah perbedaan ide atau inisiatif dan pemikiran sebagai upaya identifikasi masalah-masalah yang menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dubrin, A. J, mengartikan konflik mengacu pada pertentangan antar individu atau kelompok yang dapat meningkatkan ketegangan sebagai akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan sebagaimana dikemukakan sebagai berikut, “*conflik in the contxt used, refers to the opposition of persons or forces that gives rise to some tension. It occurs when to or more parties (individuals, group, organization) percieve exclusive goals, or events*”.

Hal senada juga dikemukakan oleh Hardjana, bahwa konflik adalah perselisihan, pertentangan, antara dua orang/ dua kelompok dimana perbuatan yang satu berlawanan dengan yang lainnya sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu. Pendapat selanjutnya dikemukakan oleh Stoner dan Wankel, bahwa konflik dalam organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber-sumber daya yang terbatas, atau aktivitas-aktivitas pekerjaan, atau karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda.

²⁰ Wahyudi, *Op, Cit*, hal. 17-18

Sedangkan Aldag, R. J dan Stearns, T. M, secara tegas mengartikan konflik adalah ketidaksepahaman antara dua atau lebih individu/ kelompok sebagai akibat dari usaha kelompok lainnya yang mengganggu pencapaian tujuan. Dengan kata lain konflik timbul karena satu pihak mencoba untuk merintang/ mengganggu pihak lain dalam usahanya mencapai tujuan.

Konflik muncul karena didahului oleh gejala-gejala sebagai berikut:

1. Adanya komunikasi yang lemah. Hal ini terjadi karena keputusan yang diambil berdasarkan informasi yang salah. Dua kelompok atau individu akan bergerak kearah yang berlawanan berdasarkan permasalahan yang sama.
2. Adanya friksi antar pribadi. Hubungan antar individu sering kali berada dalam kelompok lain biasanya akan mempengaruhi kebiasaan kelompok tersebut sehingga ketika kembali kepada kelompoknya seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan kelompok lain, dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik.
3. Adanya permusuhan atau iri hati antar kelompok. Hal ini disebabkan karena adanya perlakuan dan sikap yang tidak adil dari pimpinan kepada bawahan. Baik secara individual atau secara kelompok.
4. Semakin banyak kelompok yang berkonflik maka biasanya kelompok-kelompok ini akan dipaksa melakukan arbitrase atau jalan damai.

5. Adanya moral yang rendah. Orang yang mempunyai moral rendah seringkali menampakan konflik dibandingkan bersahabat.²¹
6. Kinerja orang yang bermoral rendah, cenderung kurang baik dan seringkali bertindak tanpa perhitungan yang cermat. Dalam keadaan demikian tidak menutup kemungkinan akan banyak muncul konflik.²²

G. Defenisi Operasional

Adapun variabel dalam penelitian ini adalah strategi kepala sekolah dan manajemen konflik, untuk lebih memperjelas variabel tersebut akan penulis uraikan satu persatu yaitu:

1. Strategi Kepala Sekolah

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang, strategi juga dapat diartikan yaitu suatu tindakan yang potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar.

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefenisikan sebagai: “Seorang lembaga fungsional tenaga pendidik yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran”.²³

Adapun yang dimaksud dengan strategi kepala sekolah dalam penelitian ini adalah suatu cara dan usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola

²¹ www.refensimakalah.com/2013/12/gejala-dan-sebab-sebab-terjadinyakonflik.html. diakses pada tanggal 24 juni 2015, online

²² *Ibid*

²³ Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah, (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83.

konflik supaya konflik dapat teratasi dengan baik sehingga berdampak positif bagi sekolah serta mempermudah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

2. Manajemen Konflik

Sedangkan manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik, manajemen konflik termasuk pada pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi, dan termasuk tingkah laku dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan interes dan interpretasi. Bagi pihak luar sebagai pihak ketiga yang diperlukan adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik, karena komunikasi yang efektif diantara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kearah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, dan bermufakat.

Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada komunikasi dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi, manajemen konflik mengandung arti bahwa konflik dapat memainkan peranan dalam rangka upaya pencapaian sasaran-sasaran secara efektif dan efisien.

Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerja sama dalam memecahkan masalah dengan bantuan orang lain. Manajemen konflik sangat berperan dalam organisasi karena dalam sebuah organisasi pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik, demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam.²⁴

Dengan demikian yang dimaksud dengan strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik adalah tindakan dan cara yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola konflik supaya tercipta lingkungan sekolah yang kondusif sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

H. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, yakni pendekatan yang lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan data deduktif dan edukatif, serta

²⁴ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), hal. 195

pada analisis terhadap dinamika hubungan antara fenomena yang diamati, dengan menggunakan penjabaran kalimat.²⁵

2. Jenis Deskriptif

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data. Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang digunakan pada penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai konflik yang terjadi, dan strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

3. Informan

Informan dalam penelitian kualitatif menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu cara penentuan informasi yang ditetapkan secara sengaja atas dasar kriteria atau pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini pemilihan informan didasarkan kriteria dengan urutan sebagai berikut:

- a. Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang
- b. Guru SMP Muhammadiyah 10 Palembang
- c. Siswa SMP Muhammadiyah 10 Palembang

4. Jenis dan sumber data

a. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang diungkapkan dalam bentuk kalimat uraian-uraian yang dalam penelitian yaitu

²⁵ Saifull Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Palembang: Noer Fikri, 2013), hal. 149

berisikan permasalahan seputar masalah penelitian yang penulis bahas yakni tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

b. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

1. Data primer berupa data yang dihimpun dari kepala sekolah, guru, pegawai dan siswa SMP Muhammadiyah 10 Palembang.
2. Data skunder berupa data yang diperoleh dari buku-buku, skripsi, dokumentasi SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini prosedur pengumpulan data yang akan dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

- a. Observasi adalah pengamatan yang digunakan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian.²⁶ Dalam penelitian ini peneliti mengamati langsung apa saja penyebab munculnya konflik, bagaimana strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, serta faktor apa saja yang mempengaruhi strategi kepala sekolah dalam menangani konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.
- b. Wawancara adalah untuk memperoleh data deskriptif berkaitan dengan apa saja penyebab munculnya konflik, bagaimana strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, dan faktor apa saja yang mempengaruhi strategi kepala

²⁶ Mardalis, *Metode Penelitian, Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal. 63

sekolah dalam menangani konflik. Wawancara ini ditujukan kepada kepala sekolah, guru, pegawai, dan siswa.

- c. Dokumentasi adalah untuk memperoleh data obyektif yaitu untuk menghimpun data mengenai sarana prasarana, jumlah siswa, jumlah guru, jumlah pegawai, perpustakaan, sejarah sekolah, dan hal lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

6. Teknik Analisa Data

Dalam mengemukakan analisis data penulis mengemukakan analisis deskriptif kualitatif.

a. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses penyederhanaan data-data yang muncul dari sumber penelitian yang dipilah-pilih melalui beberapa tahapan, karena data yang diperlukan penulis tidak dapat ditulis semua sehingga perlu disederhanakan.

b. Penyajian Data

Pada tahap ini penulis melakukan proses penggalan data dengan cara naratif dengan analisa sekumpulan data yang tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dari data yang diteliti.

c. Verifikasi/ penarikan kesimpulan

Yaitu makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya, kecocokannya yaitu merupakan validitas.²⁷

²⁷ Saiful Annur, *Op. Cit.*, hal. 116-228

I. Sitematika Pembahasan

Dalam penelitian ini dibuatlah sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I, merupakan bab pendahuluan, berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, definisi konseptual, kerangka teori, tinjauan pustaka, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II, merupakan bab yang membahas tentang strategi, kepala sekolah dan manajemen konflik yang telah disinggung dilatar belakang masalah.

Bab III, merupakan bab yang berisikan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu SMP Muhammadiyah 10 Palembang meliputi profil sekolah, sejarah, struktur organisasi, sarana prasarana, dan keadaan SDM di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

Bab IV, merupakan bab yang berisikan hasil penelitian, penelitian yang melihat bagaimana strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang.

Bab V, merupakan bab penutup yang berisikan kesimpulan, saran, dan bagian akhir (daftar pustaka, lampiran dan daftar riwayat hidup).