

BAB IV

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK

A. Penyebab Timbulnya Konflik Di SMP Muhammadiyah 10 Palembang

Untuk mengetahui penyebab konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, telah dilakukan wawancara dengan tenaga kependidikan di ruang tenaga kependidikan dalam suasana demokratis. Dalam wawancara tersebut telah diajukan beberapa pertanyaan kepada tenaga kependidikan yang menyangkut penyebab konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut:

1. Komunikasi yang tidak efektif

Komunikasi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, menurut ibu Dra. Purwati, bahwa komunikasi dapat menyebabkan konflik, karena komunikasi antara kepala sekolah dengan guru dan staf sering kali mengalami salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang disampaikan tidak lengkap dan kurang jelas. Munculnya konflik dalam organisasi sekolah dilatarbelakangi oleh kepentingan perorang yang berhubungan dengan perbedaan pendapat yang memicu perdebatan dan pertengkaran mulut.¹

Di SMP Muhammadiyah 10 Palembang terjadi salah paham antara kepala sekolah dengan salah satu guru di dalam pembagian tugas, guru tersebut menilai kepala sekolah berlaku tidak adil atau diskriminatif dalam pembagian tugas, dan guru tersebut merasa dirinya kurang dilibatkan dalam kegiatan sekolah seperti

¹Dra, Purwati, (Guru Mata Pelajaran BTQ di SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, Tanggal 11 agustus 2015

memdampingi siswa dalam mengikuti lomba. Penulis mengamati pada saat sekolah mengadakan rapat, salah satu guru tidak mau ikut rapat dikarenakan beliau tidak mendapat undangan untuk mengikuti rapat, padahal kepala sekolah sudah memberitahu kepada seluruh guru bahwa akan diadakan rapat dengan cara lisan melalui pengeras suara.² Hal ini menunjukkan bahwa efek negatif dari konflik pada sekolah termasuk gangguan hubungan interpersonal, yang berkontribusi pada penurunan kualitas komunikasi dan kurangnya koordinasi. Makna yang dapat diperoleh ialah, dalam organisasi komunikasi memiliki peran penting, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien, makin baik komunikasi antara pemimpin dan bawahan, makin baik pula kerjasama mereka.

2. Struktur organisasi

Selanjutnya menurut bapak Hasran, S.Ag bahwa dalam susunan struktur organisasi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, ada yang merangkap tugas karena dipandang lebih efisien untuk kepentingan bersama dalam kelancaran suatu organisasi, struktur organisasi seperti ini dapat berpotensi memunculkan konflik, karena masing-masing unit organisasi memiliki tugas dan kepentingan yang bisa saling bergesekan dan berbenturan.³

Di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, dalam struktur organisasi ada satu guru yang mendapat tugas lebih yaitu sebagai guru bimbingan konseling (BK) dan waka kurikulum, selain itu juga guru tersebut harus menjalankan kewajibannya

² *Observasi*, 16 Mei 2015

³Hasran (Wakil Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

sebagai guru yaitu mengajar. Dengan banyaknya tugas sebagai guru BK seperti menyusun program pelaksanaan bimbingan dan konseling, koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi oleh siswa tentang kesulitan belajar, memberikan layanan saran dan pertimbangan kepada siswa agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar, mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan, melaksanakan kegiatan analisis hasil evaluasi belajar, menyusun dan melaksanakan program tindak lanjut bimbingan dan konseling, serta menyusun laporan pelaksanaan bimbingan dan konseling. Ditambah lagi dengan tugasnya sebagai waka kurikulum yaitu menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, mengatur penyusunan program pengajaran, mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas dan kriteria kelulusan, mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan, mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar, mengatur mutasi siswa, melaksanakan supervisi administrasi dan akademis, serta menyusun laporan. Dengan mengemban berbagai tugas tersebut tentu membuat guru tersebut merasa keberatan, dikarenakan tugas sebagai guru BK, waka kurikulum, dan jadwal mengajar sering berbenturan, sehingga yang sering dikorbankan adalah jadwal mengajar.⁴

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas menunjukkan bahwa, konflik memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif yang tampak adalah semua personil makin meningkat kemaun untuk bekerja sama dalam memajukan

⁴ *Observasi*, 16 Mei 2015

sekolahnya, sedangkan dampak negatif yang ditimbulkan dari adanya konflik antara lain dengan penataan dan pemenuhan jam mengajar maka ada sebagian guru yang tidak mendapatkan jam penuh. Makna yang dapat diperoleh yaitu, dalam mengatasi struktur organisasi harus memberikan kontribusi positif dan efektifitas. Organisasi membutuhkan asumsi mengenai kemampuan dan motivasi dari mereka yang mempunyai kekuasaan untuk mendesainya.

3. Faktor individual/personal

Penyebab konflik berikutnya yaitu faktor individual/personal, menurut bapak Zul Jeneri, S.Ag, bahwa konflik yang bersumber dari pribadi disebabkan oleh ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi. Konflik individu juga bisa terjadi dalam memahami sebuah visi misi dan perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi, karena sifat-sifat kepribadian yang beragam dan unik dapat memunculkan konflik.⁵

Perbedaan pribadi setiap individu dapat menyebabkan terjadinya konflik. Penulis mengamati salah seorang guru di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, beliau mempunyai kepribadian yang cuek, jarang senyum, dan mudah marah, sehingga beliau sangat ditakuti oleh siswa. Seharusnya sebagai seorang guru bukan untuk ditakuti oleh siswa. Guru sebagai tenaga pendidik sebaiknya menjadi seorang yang menyenangkan bagi siswanya. Hal ini dapat menyebabkan konflik seperti

⁵Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

terganggunya proses belajar mengajar, karena siswa merasa tidak nyaman, sehingga siswa kurang aktif dalam pelaksanaan belajar mengajar di kelas, siswa lebih memilih diam daripada untuk menjawab pertanyaan yang disampaikan secara lisan oleh guru, dan cenderung diam dan enggan mengajukan pertanyaan.⁶

Penyebab konflik di atas menunjukkan bahwa konflik pribadi disebabkan karena perbedaan-perbedaan dalam tujuan, saling ketergantungan kegiatan-kegiatan kerja, perbedaan nilai-nilai atau persepsi tentang beban kerja, dan organisasi tentang pencapaian program sekolah. Makna yang dapat diperoleh adalah konflik bisa terjadi jika ada perselisihan, pertentangan, perbedaan pendapat, dan hal-hal yang menunjukkan ketidaksamaan pendapat satu dengan orang lain.

4. Kondisi emosi

Menurut bapak Zul Jeneri, S.Ag beliau menjelaskan bahwa, setiap orang mempunyai perasaan dan emosi yang berbeda, sebagian orang mengikuti perasaan dan emosinya saat berhubungan dengan orang lain, dan orang yang sangat dipengaruhi oleh perasaan dan emosinya cenderung menjadi tidak rasional saat berinteraksi dengan orang lain karena perasaan dan emosi tersebut bisa menimbulkan konflik dan menentukan prilakunya saat terlibat konflik.⁷

Perasaan dan emosi pada umumnya disifatkan sebagai keadaan yang ada pada individu, seperti seseorang merasa sedih, senang, takut, dan marah, dengan kata lain perasaan dan emosi disifatkan sebagai suatu kejiwaan pada organisme atau individu

⁶*Observasi*, 16 Mei 2015

⁷Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

sebagai akibat adanya peristiwa atau persepsi yang dialami oleh individu. Tenaga pendidik yang terlalu mengikuti perasaan dan emosinya sering kali mengurangi rasa tanggung jawab dan profesionalismenya dalam mengajar. Di SMP Muhammadiyah 10 Palembang ada salah satu guru yang terlalu mengikuti perasaan dan emosinya ketika dalam pelaksanaan belajar mengajar, misalnya saat beliau mengajar di jam siang, beliau merasa malas untuk masuk kelas dan hanya memberikan tugas saja. Seharusnya guru memperhatikan peserta didik secara individual, dan tugas guru tidak hanya mengajar, namun juga mendidik, mengasuh, membimbing, dan membentuk kepribadian siswa yang baik. Kesalahan guru dalam memahami profesinya akan mengakibatkan bergesernya fungsi guru secara perlahan-lahan. Akibatnya suasana belajar menjadi sangat memberatkan, membosankan, dan jauh dari suasana yang menyenangkan. Dari sinilah konflik demi konflik muncul sehingga pihak-pihak di dalamnya mudah frustrasi lantas mudah melampiaskan emosi dengan cara-cara tidak benar dan menimbulkan reaksi senang atau tidak senang.⁸

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, seorang tenaga pendidik harus profesional terhadap tugasnya yaitu sebagai pendidik, sekalipun guru tersebut sedang mengalami perasaan atau emosi yang kurang menyenangkan, baik itu di dalam sekolah maupun di luar sekolah tenaga pendidik tetap dituntut untuk menyampaikan materi dan menjelaskannya kepada siswa serta membimbing siswa untuk lebih semangat lagi dalam proses belajar mengajar supaya tujuan pembelajaran tercapai secara efektif dan efisien.

⁸*Observasi*, 16 Mei 2015

B. Jenis-Jenis Konflik Yang Ada Di SMP Muhammadiyah 10 Palembang

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak Zul Jeneri, S.Ag adapun jenis konflik yang pernah terjadi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang yaitu, konflik dalam diri sendiri dan konflik antar individu. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut:⁹

1. Konflik dalam diri individu

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag beliau menjelaskan bahwa, Konflik dalam diri individu sering terjadi bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan tugas yang lebih dari kemampuannya, dan dituntut untuk menguasai metode pembelajaran yang bervariasi, serta tuntutan kerja yang tinggi.¹⁰

Berkenaan dengan konflik dalam diri individu yang diharapkan untuk menguasai metode pembelajaran yang bervariasi, tuntutan kerja yang tinggi, dan tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Penulis mengamati ada salah satu guru yang mengajar mata pelajaran kesenian, sedangkan latar belakang pendidikannya jurusan bahasa indonesia, sehingga dalam penyampaian materi pembelajaran tidak efektif dan efisien, ada juga guru yang dalam proses belajar mengajar sering melontarkan kata-kata kasar kepada siswa seperti mengatakan siswa bodoh,

⁹Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

¹⁰Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

seharusnya seorang guru menjadi panutan bagi muridnya dan tidak layak untuk melontarkan kata-kata kasar.¹¹

Menurut Suci Widyastiani (Siswi kelas IX) “*cak ini kak e, waktu kami masih kelas duo kemaren tu, ado ibu guru yang caro ngajarnya tu, dak mencerminkan seorang guru yang ngajar kesenian , kalo lagi marah tu kato-katoyo tu kasar nian, galak ngatoi murid tu buyan, loloh.*”¹²

Hasil wawancara dan observasi di atas menunjukkan bahwa ditemukan adanya konflik intrapersonal. Makna yang dapat diperoleh adalah terjadinya konflik dalam diri individu dikarenakan adanya latar belakang keahlian yang berbeda, dan ini dapat terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

2. Konflik antar individu

Menurut bapak Hasran, S.Ag jenis konflik yang terjadi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang yaitu konflik antar individu, konflik ini sering terjadi di dalam pembagian jam pelajaran terutama jenis jam produktif, dan bisa disebabkan minimnya komunikasi sehingga bisa mempengaruhi kegiatan proses belajar mengajar dan mempengaruhi tercapainya visi misi lembaga sekolah, konflik antar individu bersifat substantif, emosional atau kedua-duanya.¹³

Konflik antar individu memang pernah terjadi seperti pertengkaran mulut antara salah satu guru dengan guru lainnya. Konflik itu disebabkan oleh perlakuan yang tidak adil atau diskriminatif. Hal ini mengakibatkan kecemburuan sosial, sehingga menimbulkan emosi dan pertengkaran mulut. Konflik ini sudah diatasi oleh kepala

¹¹*Observasi*, 16 Mei 2015

¹²Suci Widyastiani, (Siswi Kelas IX SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *wawancara*, tanggal 11 agustus 2015

¹³Hasran (Wakil Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

sekolah dengan cara memberikan teguran yang berupa nasehat, sehingga konflik ini tidak berkepanjangan.¹⁴ Hal ini menunjukkan bahwa konflik antar individu disebabkan karena perbedaan nilai-nilai atau persepsi tentang beban kerja, pengorganisasian tentang pencapaian program sekolah, dan kecemburuan sosial yang disebabkan oleh diskriminatif dalam pembagian tugas. Makna yang dapat diperoleh adalah pembagian tugas dan minimnya komunikasi bisa menimbulkan konflik antar individu.

C. Strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang

Strategi secara umum adalah teknik untuk mendapatkan kemenangan dalam pencapaian tujuan, strategi juga merupakan metode atau rencana yang dipilih untuk menyelesaikan suatu masalah yang sedang dihadapi, tidak terkecuali seorang kepala sekolah dalam manajemen konflik membutuhkan strategi supaya konflik dapat diatasi dengan baik. Konflik yang tidak dapat dikelola dengan baik menyebabkan kedua belah pihak yang terlibat konflik menjadi tidak harmonis dalam hubungan kerjanya, kurang termotivasi dalam bekerja, dan akan berakibat pada menurunnya produktivitas kerja. Konflik yang dikelola dengan baik, membuat suasana kerja menjadi dinamis, setiap anggota atau individu menjadi lebih kritis terhadap perkembangan suatu sekolah, dan setiap individu berusaha melakukan pekerjaannya lebih baik lagi demi kepentingan bersama.

¹⁴ *Observasi*, 16 Mei 2015

Kepala sekolah sebagai administrator dan supervisor tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi dalam segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah, dengan kondisi dan situasi serta hubungannya dengan masyarakat sekitar merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah yang profesional pada hakikatnya adalah seorang pemimpin yang berupaya untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah yang profesional juga dapat menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya, baik konflik sesama guru, ataupun siswa, dengan demikian kepala sekolah dituntut untuk dapat mengatasi setiap konflik yang terjadi. Kepala sekolah yang profesional tentu menyusun strategi terlebih dahulu supaya konflik yang dikelola dapat menghasilkan sesuatu yang positif. Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 10 Palembang, Penulis telah melakukan wawancara dan observasi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, untuk lebih jelasnya yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag selaku kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa, kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan di sekolah, kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Selanjutnya beliau menjelaskan dalam manajemen konflik kepala sekolah tentu tidak mudah untuk

menyelesaikan konflik yang sedang terjadi, oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki strategi khusus yang dapat membantu kepala sekolah dalam manajemen konflik. Strategi manajemen konflik yang ada di SMP Muhammadiyah 10 Palembang yaitu:¹⁵

1. Strategi sama-sama merugi

Penanganan konflik pertama yang ada di SMP Muhammadiyah 10 Palembang yaitu memakai strategi sama-sama merugi, yaitu penyelesaian secara bersama, mencari solusi bukan keuntungan, tetapi hasil yang terbaik ini yang sering diterapkan, Penanganan konflik dengan strategi sama-sama merugi telah diterapkan dan hasilnya sangat efektif dan efisien karna semua masalah diselesaikan bersama untuk mencari solusi yang terbaik untuk lembaga. Manajemen konflik dengan menggunakan strategi sama-sama merugi menurut bapak Hasran, S.Ag yaitu, dalam mengatasi konflik kepala sekolah melakukan interaksi sosial yang akan membantu kepala sekolah dalam proses penyelesaian konflik itu sendiri. Selanjutnya kepala sekolah memberikan motivasi yang berupa nasehat supaya pihak yang terlibat konflik tidak mengulangi kesalahan yang sama, dan lebih profesional lagi dalam menjalankan kewajiban baik itu sebagai tenaga pendidik maupun sebagai siswa.¹⁶

Kepala sekolah sebagai pemimpin melakukan pendekatan khusus kepada pihak yang terlibat konflik. Penulis mengamati kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10

¹⁵ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

¹⁶ Hasran (Wakil Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

Palembang dalam mengatasi konflik, beliau melakukan tindakan dengan cara memanggil pihak yang terlibat konflik, lalu memberikan teguran, nasehat, dan motivasi, sehingga konflik tidak berkepanjangan.¹⁷

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, kecerdasan emosional sebagai salah satu kualifikasi untuk mendapatkan posting manajerial membina semangat toleransi, koordinasi manfaat dan kerjasama dalam organisasi dan kelompok kerja. Penerapan penanganan konflik dengan strategi sama-sama merugi sangat efektif dan efisien, karna semua masalah diselesaikan bersama untuk mencari solusi bukan keuntungan tetapi mencari hasil yang terbaik.

2. Strategi kalah menang

Strategi selanjutnya yang digunakan kepala sekolah yaitu, memakai Strategi kalah menang. Menurut bapak Zul Jeneri, S.Ag, penanganan konflik memakai strategi kalah menang yaitu dengan cara mengadakan musyawarah untuk mencari pemecahan konflik yang terbaik. Dalam menggunakan strategi kalah menang ini diharapkan supaya bawahan lebih proaktif, sehingga suasana sekolah lebih aktif.¹⁸

Dalam menangani konflik, kepala sekolah melakukan pendekatan kepada bawahan, seperti mengadakan rapat yang membahas tentang masalah-masalah yang terjadi di sekolah, dalam rapat kepala sekolah memberikan teguran, nasehat, bimbingan, dan arahan serta motivasi kepada pihak-pihak yang terlibat konflik. Dalam rapat kepala sekolah bersifat demokratis, sehingga bawahan dapat

¹⁷ *Observasi*, 16 Mei 2015

¹⁸ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

memberikan masukan dan menyampaikan keluhan secara terbuka tanpa ada yang ditutupi, dalam rapat kepala sekolah lebih memilih sifat kekeluargaan sehingga bawahan tidak segan dan takut untuk memberikan masukan, saran, serta kritikan demi kemajuan organisasi sekolah.¹⁹

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, penanganan konflik memakai strategi kalah menang yaitu, melalui pembinaan terhadap pihak-pihak yang terkait dengan konflik, adanya komunikasi untuk menyelesaikan masalah dan peran aktif bersama, misalnya dengan cara persuasi, tawar menawar, dan koreksi diri. Makna yang dapat diperoleh adalah penanganan konflik memakai strategi kalah menangsupaya bawahan lebih proaktif, sehingga suasana sekolah lebih aktif.

3. Strategi menang-menang

Penanganan konflik yang ke tiga, kepala sekolah menggunakan menang-menang yaitu dengan cara kompromi. Menurut bapak Zul Jeneri, S.Ag, penanganan konflik di sekolah menggunakan strategi menang-menang karena strategi ini paling efektif dan efisien dari beberapa strategi yang lain. Prinsip *win-win solution* dengan semua pihak, sehingga pihak-pihak yang terlibat konflik menerima keputusan dengan senang dan tidak ada pihak lain yang merasa dirugikan. Pihak sekolah dalam menyelesaikan konflik memakai jalan tengah atau strategi kompromi yang dapat diterima oleh semua pihak, gaya ini dapat berarti membagi perbedaan diantara dua

¹⁹ *Observasi*, 16 Mei 2015

posisi dan memberikan konsekuensi untuk mencari titik tengah, sehingga kalau sudah ada kesepakatan bersama dan semua pihak menerima dengan legowo.²⁰

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, untuk meningkatkan penerapan manajemen konflik harus dengan kecerdasan emosional dan penerapan gaya manajemen terbaik. Makna yang dapat diperoleh adalah penanganan konflik dengan menggunakan strategi kompromi ini memiliki daya kemampuan untuk mengurangi atau menghindari kemungkinan terjadinya ledakan sosial dalam lingkungan sekolah maupun masyarakat. Selanjutnya dalam menggunakan strategi manajemen konflik kepala sekolah harus melakukan tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Perencanaan analisis konflik

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, Zul Jeneri, S.Ag, tahap perencanaan analisis konflik merupakan tahap identifikasi terhadap konflik yang terjadi, dengan tujuan untuk menentukan sumber penyebab dan pihak-pihak yang terlibat konflik. Konflik yang sudah dalam tahap terbuka mudah diketahui, tapi jika masih dalam tahap potensi memerlukan stimulus agar menjadi terbuka dan dapat dikenali.²¹

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang melakukan tahap perencanaan analisis konflik, dengan tujuan untuk mengenali penyebab konflik dan pihak-pihak yang terlibat konflik. Analisis konflik

²⁰ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

²¹ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

sangat penting dilakukan, dengan merencanakan analisis konflik secara rinci diberbagai sudut pandang, analisis konflik juga bisa dilakukan dengan menggali isu-isu dan masalah-masalah tertentu yang berhubungan dengan konflik-konflik tersebut. Analisis konflik merupakan proses intelektual praktis untuk mengkaji dan memahami kenyataan konflik dari berbagai sudut pandang. Selanjutnya pemahaman ini membentuk dasar pengembangan strategi dan merencanakan tindakan.²² Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, tahap perencanaan analisis konflik merupakan tahap pengenalan terhadap konflik yang terjadi.

2. Penilaian konflik

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Hasran, S.Ag beliau menjelaskan bahwa, tahap penilaian konflik dilakukan untuk mengetahui kondisi konflik, apabila konflik sudah mendekati titik rawan perlu untuk diredam agar tidak menimbulkan dampak negatif, apabila konflik masih pada titik kritis dapat menimbulkan dampak positif, atau baru dalam tahap tersembunyi, sehingga perlu diberi stimulus agar mendekati titik kritis dan memberikan dampak positif.²³

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang melakukan penilaian konflik, kepala sekolah mempertimbangkan konflik

²² *Observasi*, 16 Mei 2015

²³ Hasran (Wakil Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

yang sedang terjadi, apabila konflik itu sudah diketahui maka kepala sekolah menyusun strategi dalam menangani konflik.²⁴

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas dapat penulis simpulkan bahwa, penilaian konflik merupakan tahap pengenalan konflik setelah merencanakan penyelesaian konflik, kepala sekolah melakukan penilaian terhadap pihak yang terlibat konflik, dalam penilaian ini akan dapat diketahui jenis dan bentuk konflik yang sedang terjadi.

3. Pemecahan konflik

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag tahap pemecahan konflik merupakan tindakan untuk menyelesaikan konflik, termasuk memberi stimulus jika konflik masih dalam tahap tersembunyi dan perlu dibuka, menentukan strategi yang digunakan untuk menyelesaikan konflik, serta mengambil keputusan.²⁵

Berdasarkan hasil observasi, tahap pemecahan konflik yang dilakukan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang, yaitu menggunakan strategi khusus seperti memberi teguran, nasehat, bimbingan, serta arahan, dan motivasi kepada pihak yang terlibat konflik. Kepala sekolah tidak segan-segan untuk memberhentikan siswa atau guru yang terlibat konflik apabila tidak memperbaiki kesalahan yang menyebabkan konflik. Kepala sekolah melakukan pendekatan khusus, seperti mengadakan rapat yang membahas konflik yang terjadi di sekolah, dengan mengadakan rapat, pihak yang terlibat konflik akan diberikan teguran yang berupa

²⁴ *Observasi*, 16 Mei 2015

²⁵ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

nasehat dan memberikan motivasi untuk lebih baik serta profesional lagi dalam menjalankan tugasnya. Setelah diadakan rapat ternyata masih ada guru yang tidak berubah baik dalam proses belajar mengajar, maupun hubungan sesama rekan kerja maka kepala sekolah melakukan pendekatan secara pribadi dengan cara dipanggil ke rumah dan dibicarakan secara kekeluargaan. Selanjutnya apabila pihak yang terlibat konflik masih tidak mengerti dan cenderung tidak merubah sikapnya kearah yang lebih baik lagi, kepala sekolah mengambil tindakan pemberhentian hubungan kerja/pemecetan.²⁶

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, keberhasilan suatu organisasi/sekolah baik secara keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam organisasi tertentu sangat ditentukan pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Sukses tidaknya kegiatan sekolah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kepala sekolah melakukan tindakan lanjut apabila konflik yang ditangani terselesaikan dengan baik maka kepala sekolah akan menindak lanjuti dengan cara menjalin kekeluargaan kepada pihak yang terlibat konflik. Apabila pihak yang mengalami konflik tidak dapat diarahkan ke arah yang lebih baik, dalam artian tidak merubah tingkah laku, cara mengajar, yang selama ini menyebabkan munculnya konflik, maka kepala sekolah menindak lanjuti dengan cara memutuskan hubungan kerja atau dipecat. Sedangkan untuk siswa apabila kesalahan yang dibuat tidak dapat lagi ditoleransi maka kepala sekolah mengambil tindakan

²⁶ *Observasi*, 16 Mei 2015

pemberhentian atau pindah ke sekolah lain. Terlihat bahwa tindakan kepala sekolah dalam menanggapi konflik yaitu dengan sikap kekeluargaan, dengan kekeluargaan dapat membuat guru/pegawai dan siswa merasa bahwa mereka diperhatikan, sikap kekeluargaan ini efektif untuk mendorong pegawai/guru dan siswa untuk selalu bersikap terbuka dan merasa segan terhadap kepala sekolah serta dapat meminimalisir terjadinya konflik karena rasa saling menghargai.

D. Faktor yang Mempengaruhi Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, dilakukan wawancara dengan kepala sekolah, wawancara telah diajukan tentang faktor yang mempengaruhi strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik di SMP Muhammadiyah 10 Palembang, untuk lebih jelasnya sebagai berikut:²⁷

1. Faktor kepribadian individu yang terlibat konflik

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag beliau menjelaskan bahwa, untuk mengelola konflik, setiap individu dapat diprediksi dari karakteristik tingkat intelektual dan kepribadiannya, seseorang yang intelektualnya rendah cenderung menggunakan aksi fisik dalam mengatasi konflik, sedangkan

²⁷ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

karakteristik kepribadian yang intelektualnya tinggi cenderung untuk memilih paling tidak satu gaya dalam mengatasi konflik.²⁸

Berdasarkan hasil observasi di SMP Muhammadiyah 10 Palembang bahwa, kepribadian setiap individu di SMP Muhammadiyah 10 Palembang sangat beragam, tidak terkecuali pihak-pihak yang terlibat konflik. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah berusaha memahami setiap kepribadian individu bawahannya, dengan itu dapat mempermudah kepala sekolah dalam mengatasi konflik, konflik yang terjadi dapat kepala sekolah atasi dengan baik sehingga tidak menimbulkan konflik baru.²⁹

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, kepribadian merupakan sesuatu yang melekat pada manusia, kepribadian dapat dipengaruhi oleh interaksi lingkungan keluarga, teman, dan masyarakat dan pada akhirnya dapat menciptakan kepribadian yang unik, setiap individu berbeda kepribadiannya dalam berfikir, merasakan, dan berperilaku. Dengan perbedaan itulah tidak mudah bagi kepala sekolah untuk menyelesaikan konflik tanpa memahami kepribadian setiap individu yang terlibat konflik.³⁰ Faktor kepribadian individu yang terlibat konflik berpengaruh terhadap kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik karena setiap individu pasti memiliki kepribadian yang berbeda-beda, tidak terkecuali individu yang terlibat konflik, oleh karena itu kepala sekolah harus memahami terlebih dahulu karakter masing-masing individu untuk

²⁸ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

²⁹ *Observasi*, 16 Mei 2015

³⁰ *Observasi*, 16 Mei 2015

memudahkan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik. Untuk memahami kepribadian setiap individu yang terlibat konflik kepala sekolah terjun langsung untuk melihat dan memahami masing-masing kepribadian pihak yang terlibat konflik, dengan itu kepala sekolah dapat memahami masing-masing karakter pihak yang terlibat konflik, hal ini tentu akan memudahkan kepala sekolah dalam mengatasi konflik.

2. Faktor situasional

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri selaku kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa, faktor situasional juga berpengaruh terhadap kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik. Kepala sekolah harus melihat situasi serta mencari situasi yang tepat untuk membicarakan sekaligus menindaklanjuti konflik tersebut, dan melihat kondisi pihak-pihak yang terlibat konflik.³¹

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang selalu mencari kondisi dan situasi yang baik dalam menyelesaikan konflik, seperti pada saat rapat bersama dewan guru untuk membahas konflik yang terjadi serta mencari solusi dan penyelesaian yang terbaik.³² Hal di atas dapat disimpulkan bahwa, faktor situasional jelas mempengaruhi strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, kepala sekolah dalam manajemen konflik harus dalam kondisi dan situasi yang tepat, sehingga keputusan yang diambil benar-benar keputusan yang bijak dan tegas.

³¹ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

³² *Observasi*, 16 Mei 2015

3. Faktor interaksi

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag selaku kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa, dalam faktor interaksi dapat digunakan pendekatan disposisional untuk mencari pemahaman perilaku sosial yang dianggap mempunyai manfaat yang terbatas, interaksi juga sangat berpengaruh dalam penyelesaian konflik, dengan berinteraksi langsung dengan pihak yang terlibat konflik maka kepala sekolah akan mendapatkan informasi dan bentuk permasalahan yang sebenarnya.³³

Berdasarkan hasil observasi, kepala sekolah sering berinteraksi langsung dengan guru di ruang guru, kepala sekolah lebih sering duduk di ruang guru dari pada di ruang kepala sekolah. Hal ini terlihat bahwa kepala sekolah melakukan interaksi langsung dengan bawahan, dengan berinteraksi langsung dengan bawahan kepala sekolah mudah untuk melihat dan mengetahui konflik yang terjadi.³⁴ Interaksi yaitu suatu hubungan yang saling mempengaruhi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok yang dapat menimbulkan pengaruh satu sama lain, yang menghasilkan timbal balik yang dinamis.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di atas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, faktor interaksi berpengaruh terhadap strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik, interaksi merupakan suatu proses pemahaman akan

³³ Hasran (Wakil Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

³⁴ *Observasi*, 16 Mei 2015

terjadinya konflik dan mengalami timbal balik sehingga konflik dapat diketahui kebenarannya.

4. Faktor Isu Konflik

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Zul Jeneri, S.Ag beliau menjelaskan bahwa, isu merupakan suatu informasi yang belum pasti kebenarannya, dan cenderung mengarah ke fitnah, maka dari itu isu konflik berpengaruh terhadap strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik karena kepala sekolah tidak bisa menyimpulkan bahwa konflik itu benar-benar ada atau tidak.³⁵ Kepala sekolah memang tidak menanggapi suatu permasalahan yang kebenarannya belum pasti, setiap ada masalah di sekolah kepala sekolah selalu menyelediki kebenarannya terlebih dahulu, kepala sekolah selalu mencari beberapa sumber informasi bahkan kepala sekolah terjun langsung untuk melihat kebenaran terjadinya konflik.³⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa, isu konflik merupakan suatu informasi yang tidak dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya, oleh karena itu isu konflik berpengaruh terhadap strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik.

³⁵ Zul Jeneri, (Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 10 Palembang), *Wawancara*, tanggal 11 Agustus 2015

³⁶ *Observasi*, 16 Mei 2015