



Manajemen Konflik di SMKF Imam Bonjol Bukittinggi

Syahril¹, Nabila Friessyah²

^{1,2}Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang

*Penulis¹, e-mail: syahrilfip@yahoo.com

Penulis², e-mail: Friessyahnabila@gmail.com

Abstract

This research uses a qualitative case study approach. Data collection was carried out through observation, interviews, and documentation. The subjects of this study were the principal, vice principal, educators, teaching staff, counseling guidance teachers, and students. The validity of the data uses the theory from Sugiyono (2012) which includes internal validity, external validity, reliability, and objectivity. The data analysis used is a combination of the theory of Dey (2003) and Miles, Huberman, & Saldana (2014). The results of the study are as follows: (1) There are several types of conflicts that occur in schools, including personal conflicts, teacher-teacher conflicts, teacher-student conflicts, and teacher-school principal conflicts. (2) the factors that influence conflict are individual factors. and environmental factors. (3) The strategies used in conflict management vary according to the most appropriate solution. (4) Supporting factors in conflict management support for conflict management are effective communication, care, have one vision, mission and goals, have one perception, commitment, have complete facilities and infrastructure and care for the Head. Inhibiting factors in conflict management are age differences, perceptions, gaps, non-compliance with rules, ineffective communication, not having one vision, mission and goals, incomplete facilities and apathy towards the environment.

Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, pendidik, tenaga pendidik, guru bimbingan konseling, dan siswa. Keabsahan data menggunakan teori dari Sugiyono (2012) yang meliputi validitas internal, validitas eksternal, reliabilitas, dan obyektivitas. Analisis data yang digunakan adalah kombinasi dari teori Dey (2003) dan Miles, Huberman, & Saldana (2014) Hasil penelitian adalah sebagai berikut: (1) Terdapat beberapa jenis konflik yang terjadi di sekolah diantaranya konflik pribadi, konflik guru dengan guru, konflik guru dengan siswa, dan konflik guru dengan Kepala Sekolah..(2) factor yang mempengaruhi terjadinya konflik ada fakto individu dan factor dari lingkungan. (3) Strategi yang digunakan dalam manajemen konflik berbeda-beda sesuai dengan solusi yang paling tepat. (4) Faktor pendukung dalam manajemen konflik pendukung manajemen konflik adalah komunikasi yang efektif, care, memiliki satu visi misi dan tujuan, memiliki satu persepsi, komitmen, memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan kepedulian Kepala. Faktor penghambat dalam manajemen konflik adalah perbedaan usia, persepsi, kesenjangan, ketidak patuhan akan aturan, komunikasi yang tidak efektif, tidak memiliki satu visi, misi dan tujuan, ketidak lengkapan sarana dan apatis terhadap lingkungan.

Kata Kunci: konflik; manajemen konflik; sekolah

How to Cite: Syahril dan Nabila Friessyah. 2021. Manajemen Konflik di SMKF Imam Bonjol Bukittinggi. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol 10 (1): pp. 62-70, DOI: <https://doi.org/10.24036/jbmp.v10i1>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2021 by author.

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan proses belajar atau bentuk sebuah upaya yang menuntut manusia agar mengoptimalkan sikap, kemampuan, bahkan pengetahuan agar keputusan yang telah ditetapkan sesuai dengan keputusan tersebut. Pada tahun 2015 Persatuan Bangsa-Bangsa (PBB) menjelaskan bahwa pendidikan pembangunan bertujuan untuk menciptakan pendidikan yang sesuai nantinya untuk kedepan nya di abad 21. Pendidikan yang dimaksud merupakan pendidikan yang mampu mendayagunakan dan menikmati arti pendidikan

itu pada masanya. kemudian agar mendayagunakan masyarakat luas untuk berkelakuan positif dan menunjang kehidupan bersosial dan interaktif. Abad 21 merupakan abad dimana perubahan itu penting dan akan terus berlangsung kedepannya, bahkan akan mempengaruhi kebutuhan setiap individu, kelompok bahkan organisasi. Ada semboyan yang menyatakan Generasi emas adalah generasi dimana siswa harus dapat berfikir secara kritis, berkarakter, terstruktur, memiliki daya saing, kooperatif, kreatif, komunikatif, inovatif, serta kolaboratif, untuk menjadikan generasi emas pada abad 21. Itu tidak akan mudah pasti terdapat berbagai perbedaan hambatan, konflik, dan perselisihan pendapat, sesuatu hal yang akan menghambat harus diantisipasi. Seperti contoh adanya grafik perubahan pasar, persaingan di tingkat internasional, serta dinamika politik. Oleh karena nya untuk Nahavandi (2015: 342) mengatakan jenis konflik dalam organisasi yaitu konflik intrapersonal, interpersonal, intragroup, intergroup, dan intraorganisasi. Penelitian Makaye & Ndofirepi (2012: 1) mengatakan bahwa ketika terjadi konflik antara guru dan kepala sekolah di akibatkan karena ketidakadilan dan ketidak pemerataan. Ketika terjadi emosional seseorang yang tidak dapat terkontrol, secara tidak langsung produktifitas kerja seseorang akan menurun. Dapat diambil contoh yang lain ketika konflik yang terjadi di dalam diri sendiri atau personil sendiri ketika beban kerja dan tanggung jawab yang di emban guru tidak sesuai dengan hasil yang didapat maka akan mengakibatkan menurunnya kinerja guru itu sendiri.

Tidak bisa di pungkiri ketika berada di sekolah pasti ada interaksi dari satu dengan yang lainnya, bahkan dalam hal penggunaan teknologi Fitz-enz & Davison (2011: 352) teknologi berpengaruh terhadap komunikasi. Stevenson (2014: 43) mengatakan mengapa ada beberapa organisasi itu gagal? Karna gagal membangun proses komunikasi internal dengan baik dan diskoneknya komunikasi dari berbagai bidang fungsional. dari penelitian di atas dapat di tarik kesimpulan adalah ketika seseorang telah berinteraksi dengan orang lain maka dapat menimbulkan konflik. Ketika konflik tidak dapat dikelola dengan baik besar kemungkinan kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi. mengapa karna konflik merupakan suatu hal yang harus di manej dan dikelola dengan baik. Karena dampak positif jika konflik di kelola dengan baik akan menciptakan sebuah perubahan dan dapat meningkatkan kinerja.

Manajemen konflik adalah kemampuan untuk mengendalikan permasalahan yang terjadi menuntut keterampilan manajemen. Orang yang akan terlibat untuk kemajuan organisasi adalah semua anggota organisasi oleh karna nya anggota organisasi harus paham dalam mengelola konflik yang terjadi di lingkungan organisasi. Jurnal penelitian Murni (2008:142) menunjukkan konflik sebenarnya sesuatu yang alamiah, yang dalam batas waktu tertentu dapat dinilai positif terhadap perkembangan sekolah. Tetapi harus dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika tidak melewati batas dapat menimbulkan akibat yang fatal. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat mengelola konflik dengan baik, sehingga memberikan manfaat yang positif dan terhindar dari akibat yang negative, dengan demikian manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik.

Tenaga Pendidik maupun non pendidik seringkali merasakan permasalahan yang terjadi mengenai kompetensi yang dimiliki hal tersebut akan berdampak terhadap kinerja, ketika kinerja menurun otomatis akan menimbulkan konflik. dalam hal ini kepala sekolah berkontribusi agar konflik dapat dikendalikan dan tidak memberikan dampak yang negative, maka Kepala sekolah memberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru. Hal tersebut senada dengan apa yang dilakukan kepala Sekolah SMK IMAM BONJOL Bukittinggi. Untuk mengelola konflik.

Semboyan Humas SMK IMAM BONJOL Bukittinggi adalah 5s (Salam Senyum Sapa Sopan Santun). Hal tersebut relate dengan apa yang peneliti dapatkan ketika mengadakan praobservasi di SMK IMAM BONJOL Bukittinggi Di samping itu Wakil kesiswaan memberikan informasi mengenai permasalahan kecil yang nantinya jika di biarkan akan menjadi konflik besar, di antaranya ketika jumlah keterlambatan siswa pada hari sabtu meningkat dari hari biasanya wakil kesiswaan langsung di beritakan di media social Whatsapp dan di berikan solusi serta menjelaskan apa penyebab keterlambatan tersebut..

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi merupakan sebuah proses mengamati dan mencatat sistematis fenomena yang akan di teliti dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap gejala-gejala dan peristiwa yang terjadi di lapangan. Menurut Sugiyono (2013:235) langkah-langkah dalam

melakukan observasi non partisipan dilakukan dengan cara menyimpulkan hasil penelitian dengan terlibat langsung mengamati aktivitas orang-orang serta menganalisa dan mencatat hasil yang didapat sesuai dengan tujuan. Interview yang dilakukan secara terstruktur, merupakan teknik pengumpulan data yang kedua. Interview dilakukan untuk memperoleh informasi, data dan fakta bagaimana proses manajemen konflik di sekolah. Pihak-pihak yang terlibat dalam interview ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bidang humas, guru, dan siswa. Langkah wawancara dapat dilakukan dengan menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang jawabannya telah disiapkan. (Sugiyono,2013: 225). Teknik pengumpulan data tahap ketiga adalah studi dokumen. Studi dokumen dilakukan dengan tujuan mengumpulkan data yang berkaitan dengan manajemen konflik seperti daftar guru dan peserta didik, foto-foto dan dokumen-dokumen yang dianggap penting. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data-data dan dokumentasi program sekolah pada tahun 2016/2017 dan 2018/2019.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

Konflik yang pertama terjadi adalah konflik pribadi yang terjadi oleh beban kerja guru yang memberatkan, individu tidak dapat menolak ketika tugas yang diberikan adalah jenis dari tanggung jawab dan padahal tugas tersebut bukan tugas dari individu itu. Namun jika tidak dikerjakan itu tidak mungkin karna tugas tersebut diberikan langsung oleh Kepala sekolah. Hal tersebut sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh guru Wakil Kesiswaan:konflik diri muncul karena beberapa faktor ya, mungkin karna beban kerja, karna stress kerja, karna ketidakmampuan dalam bekerja, nah saya pernah mengalami salah satu hal seperti itu, saya bosan, jenuh, lelah, namun saya tidak bisa protes akan beban kerja yang seharusnya tidak saya ambil alih (WWKS/09-12-20).

Konflik yang terjadi antara guru dan siswa kerap terjadi, hal ini dilatarbelakangi oleh kompetensi yang dimiliki guru, beban kerja dan beban tugas dari masing-masing pihak, gaya komunikasi yang kurang pas. Untuk mengontrol gaya komunikasi yang kurang pas atau yang kurang efektif tentu saja perlu dilakukan pertemuan-pertemuan yang menjalin keakrabab anantara siswa dan guru. Hal tersebut sejalan dengan program yang dilakukan oleh SMKf Imam Bonjol Bukittinggi dimana setiap akhir semester dan setelah ujian selesai ada pertemuan singkat antara para guru dengan siswa, guna menjalin keakraban dan kepedulian antara guru dan siswa di luar jadwal formal.. Di dalam forum yang dibahas adalah masalah dan konflik yang dirasakan oleh pribadi selama di sekolah. Manfaat forum ini adalah untuk membahas konflik dan masalah yang muncul dan mengkomunikasikan dengan baik apa yang terjadi sehingga tujuan sekolah tetap dapat berjalan dengan baik. Tidak jarang konflik muncul karena kurangnya komunikasi. Berikut adalah konflik yang pernah terjadi antara guru dan siswa di SMKf Imam Bonjol Bukittinggi:Konflik pertama yang terjadi adalah terdapat perbedaan pendapat yang terjadi karena kurangnya komunikasi antara guru dan siswa. Komunikasi antara siswa dan guru tidak selalu baik. Guru yang sibuk tidak akan mengingat siswa secara personal karena begitu banyaknya siswa. Dengan demikian hubungan antara guru dan siswa hanya sebatas mengajar di kelas tanpa ada ikatan emosional. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Ibu X:“ada guru yang hanya mengajar dan memberi tugas tapi kami sebagai siswa tidak mengerti dengan apa yang diajarkan guru tersebut”. (WGKWN, 14-12-20).

Konflik yang pernah terjadi antara guru dengan guru biasanya ketika guru tersebut mengajar dengan mata pelajaran yang sama. misalnya sama-sama mengajar matematika. Guru mengajar di kelas 11 dan guru B mengajar di kelas 12. Konflik muncul ketika siswa protes beberapa konten yang belum diajari. Menurut Guru A materi tersebut harusnya diajarkan oleh guru kelas 11, sedangkan Guru B menganggap sebaliknya bahwa materi itu diajarkan di kelas 12. Hal ini disebabkan oleh pergantian kurikulum dan belum ada komunikasi yang baik antara guru yang bersangkutan sehingga muncul perdebatan. Hal ini disampaikan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum:“Gini biasanya dalam satu klaster ada yang ketinggalan berita atau informasi informasi yang terkait mengenai kurikulum dan bahan ajar, misalnya materi a tidak diajarkan, materi b diajarkan, namun kebalikan di kurikulum lama. Dimana seharusnya materi a harus diajarkan baru masuk ke materi b. jadi pas naik tingkat atau naik kesemseter berikutnya terjadi perbedaan bahan ajar, ya jadi ulang dari awal lagi lah.

Terdapat konflik antara Kepala sekolah dengan guru, adanya perbedaan pendapat mengenai pemberian izin kepada siswa pada saat PBM berlangsung, terkadang membuat guru jadi serba salah, jika ditentang itu permintaan dari kepala sekolah, jika dibiarkan itu akan menjadi konflik antara guru dengan Kepala Sekolah, hal ini disampaikan oleh salahsatu guru SMKf Imam Bonjol Bukittinggi:“Kalau konflik guru dengan kepala sekolah saya sendiri yang mengalami, kenapa tidak, ada siswa yang akan mengadakan magang, tentu siswa boleh memilih tempat magang, kebetulan siswa tersebut ingin magang di Padang. Ada waktu untuk mengurus tempat magang bukan. Nah kebetulan

saya sedang mengajar siswa tersebut, tiba-tiba datang kepala sekolah meminta izin untuk membawa murid saya, pergi mengurus tempat magang di Padang, saya terkejut. Disana saya melihat konflik antar kepala sekolah, mau melarang ya bagaimana tidak ada kendali. (WGKWN/14-12-20)”

Strategi dalam penyelesaian konflik adalah penghindaran diri, kompetisi, penyesuaian diri, kompromi, dan kolaborasi. Kolaborasi adalah strategi penyelesaian konflik yang paling bagus karena tidak ada yang merasa tertekan atau menang sendiri sehingga tujuan yang diinginkan sama-sama tercapai. Konflik di sekolah ini dilakukan dengan strategi yang berbeda-beda. Konflik yang diselesaikan sesuai dengan bentuk masalahnya. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bidang Humas: “strategi yang digunakan pada intinya tergantung permasalahan apa yang terjadi”. (WWKSH/09-12-20).

Kompromi merupakan bentuk strategi dalam manajemen konflik dengan cara memberikan dan menawarkan sesuatu pada saat bersamaan. Pada saat itu kedua belah pihak yang terkait atau yang memiliki konflik memberi dan menerima serta mampu meminimalisir kekurangan masing-masing, tujuannya agar semua belah pihak mendapatkan keuntungan. Warga sekolah berkomunikasi aktif satu sama lain lewat media whatsapp. Dan juga ada forum komunikasi guru murid dan forum komunikasi warga sekolah. Forum ini digunakan untuk mengatakan uneg-uneg tentang konflik yang terjadi. Kompromi juga dilakukan oleh orang yang terlibat dalam konflik. Hal tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum: “strategi? Gini kita sesama guru kan mempunyai group di whatsapp membahas mengenai permasalahan, informasi yang terkait mengenai kurikulum, jadi jika ada kendala mengenai kurikulum dan hal lainnya ya langsung saja bahas di group tersebut, tapi kadang kurang efektif sih, kebanyakan group membahas mengenai informasi informasi terbaru, jika pun ada kami memakai strategi kompromi dan negosiasi mencari titik tengah, bukan mencari siapa yang paling benar. Kalau melihat sesuatu permasalahan ya harus seperti itu ya bu Nabila, melihat focus masalah, penyebab masalah dan jangan membenarkan sepihak, takutnya nanti malah menimbulkan masalah baru. Ya gitu aja sih, kami lebih memakai strategi kompromi dalam menyelesaikan masalah (WWKSK/09-12-20)

Penghindaran diri dilakukan ketika konflik terjadi tetapi tidak terlalu penting. Penghindaran diri dapat menenangkan pihak yang bersangkutan. Tetapi strategi ini tidak terlalu baik dilakukan karena sebaiknya konflik dihadapi tidak dihindari agar konflik tidak menimbulkan masalah yang lebih besar. Di sekolah ini sangat jarang menggunakan strategi dengan menghindari diri. Karena kita punya potensi untuk apa menghindarkan diri. Setidaknya konflik bisa dikompromikan terlebih dahulu. Tetapi ada guru yang memiliki pandangan Konflik muncul akibat dari pemikiran kita, ketika kita membuat diri kita bahagia tanpa beban, itu dapat dikatakan menghindar diri dari konflik, hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari pegawai TU: “strategi kakak sebenarnya, yang membuat bahagia diri kita sendiri ya kita sendiri tidak ada orang lain yang buat kita bahagia, yang merasa konflik ke diri kita sendiri ya kita sendiri, jadi pandai pandai kita dalam mengelola konflik, intinya sih pandai pandai dalam mengelola jangan membiasakan diri agar terlihat bahagia karna bahagia itu dirasakan bukan terlihat. Ketika kita telah bahagia insyallah konflik akan dapat diatasi dengan hati yang lapang. Gitu sih strategi mengatasi konflik bagi diri kakak sendiri (WPTU/16-12-20)

Kompetetisi adalah strategi manajemen konflik yang dilakukan ketika kedua pihak merasa bisa menang, mempunyai informasi yang banyak, dan tidak ingin berbagi informasi. Strategi ini jika dihadapi dengan sportif dan positif serta tidak melanggar aturan maka dapat berdampak positif. Tetapi jika strategi ini dilakukan dengan persaingat yang sengit dan melanggar aturan dapat berdampak negatif. Sekolah ini melakukan strategi kompetisi agar dapat meningkatkan kompetensi. Selain itu jika salah satu pihak selalu diikuti, ini akan berdampak buruk untuk mereka sendiri. Tindak lanjut dari kompetisi adalah adanya pihak ketika yang dapat memotivasi. Ibuk kepala sekolah menyampaikan ada hal positif jika strategi kompetisi dilakukan dengan baik : “strategi ketika kita menjadi kepala, tentu harus banyak mempunyai strategi tergantung permasalahan Inti terlebih dahulu, jika ingin melihat inti permasalahan kita memilih strategi diskusi dan kompromi, jika lebih ingin menelaah lagi kita gunakan strategi kolaborasi, kemudian jika ingin menciptakan perubahan dan melihat kompetensi saya menggunakan strategi kompetisi, ketika saya mengadakan kompetisi, guru-guru yang terlibat jadi aktif, guru-guru yang terlibat ingin melihat kredibilitasnya sebagai guru, dengan begitu strategi kompetisi menjadi salah satu rencana saya kedepannya, bagaimana mengubah guru yang pasif menjadi aktif dengan strategi kompetisi itu tadi (WWKPS/21-12-20).

Kolaborasi adalah strategi penyelesaian konflik yang paling bagus karena tidak ada yang merasa tertekan atau menang sendiri sehingga tujuan yang diinginkan sama-sama tercapai. Di sekolah ada beberapa konflik yang diterapkan dengan kolaborasi. Hal itu disampaikan oleh Wakil Kesiswaan “paling banyak di pakai dengan cara diskusi yang pertama membicarakan apa permasalahannya, apa penyebabnya, kemudian lanjut ke strategi kompromi dan jalan tengah dari permasalahan yang terjadi.

Jika kompromi tidak bisa dilakukan lanjut ke bentuk penghindaran diri untuk sementara, jika hati telah saling tenang maka lanjut ke tahap penyesuaian diri, jadi intinya strategi kolaborasi sih yang paling cocok untuk menyelesaikan permasalahan dan yang paling inti itu ya komunikasi yang efektif untuk menyelesaikan konflik (WWKSH/09/12/20).

3.2 Pembahasan

Konflik pribadi yang terjadi di SMK Imam Bonjol Bukittinggi adalah factor usia yang tidak muda lagi, jadi ketika di berikan beban kerja yang berlebih individu itu akan menjadikan itu konflik pribadi, kemudian beban kerja guru, beban belajar siswa dan adanya tekanan sosial, kemudian konflik pribadi yang melanggar aturan dan membuat keadaan sekitar menjadi tidak nyaman. Konflik pertama adalah beban kerja guru yang semakin bertambah akhir Desember tahun lalu. Hal yang seperti itu nantinya akan membuat guru stress, namun untuk meminimalisir konflik ini terjadi guru harus mampu memanaj waktu agar sesuai dengan pencapaian hasil kerja. Ketika tugas guru menumpuk sedangkan waktu yang dikerjakan tidak sesuai akhirnya tugas menjadi beban individu. Kemudian pada saat pandemic sekarang siswa belajar di rumah dan tugas yang diberikan guru kepada siswa bertambah dua kali lipat, hal ini jika tugas dibiarkan akan menjadi konflik bagi siswa itu sendiri, karna tugas menjadi beban, kiat untuk mengatasi hal yang demikian. Siswa kini telah membuatkan daftar prioritas tugas, mana yang harus dikerjakan dengan cepat dan mana tugas yang dapat dikerjakan sesudahnya. Kemudian di kerjakan secara perlahan. Ketika skala prioritas telah jelas maka konflik akan beban tugas dapat diminimalisir. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Menurut Jame A. F. Stone, Chaeles Wanker, dalam Wirawan, Konflik dan Manajemen Konflik, Teori, Aplikasi, dan penelitian terdapat lima macam konflik yang mungkin terjadi dalam kehidupan keorganisasian. Adapun macam-macam yang dimaksud sebagai berikut: 1. Konflik individual. Konflik individual terjadi, apabila seorang individu tidak pasti tentang pekerjaan apa yang diharapkan daripadanya untuk dilakukan apabila tuntutan-tuntutan tertentu dan pekerjaan tersebut berbenturan (berkonflik) dengan tuntutan-tuntutan lain, atau apabila individu tersebut diekspektasi untuk melakukan hal-hal yang melebihi kemampuannya. Tipe konflik demikian seringkali mempengaruhi cara bagaimana seorang individu bereaksi terhadap tipe-tipe konflik keorganisasian lainnya. 2. Konflik antar individu. Konflik antar individu terjadi didalam organisasi yang sama dan seringkali terlihat sebagai hal yang timbul karena perbedaan-perbedaan dalam kepribadian. Konflik-konflik yang demikian seringkali timbul karena tekanan-tekanan yang berkaitan dengan peranan. Kemudian konflik pribadi atau konflik individu yang saya temui di SMK Imam Bonjol Bukittinggi mengenai merasa pusing dengan tugas yang diberikan dan beban tugas yang berlebih sehingga menyebabkan stress dari dalam diri individu, ketika tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada siswa atau guru berlebih, tekanan dari dalam diri individu yang tidak terima hal tersebut dapat memicu terjadinya konflik dalam individu jika dibiarkan tanpa adanya penyelesaian konflik akan berdampak negative bagi organisasi nantinya.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa konflik yang terjadi antara Guru dan peserta didik disebabkan oleh perbedaan pendapat, tujuan dan ketertgantungan antara keduanya. Kemudian komunikasi yang kurang efektif antara siswa dan guru, sehingga pada saat izin untuk kegiatan ekstrakurikuler menjadi terhambat dan menyebabkan konflik, kemudian adanya konflik antara guru dan siswa yang disebabkan oleh kurang kompoetennya guru dan menyebabkan siswa protes . untuk penyelesaian konflik antara guru dan siswa terkait komunikasi yang kurang efektif, beberapa siswa tidak mengikuti kegiatan PBM lantaran siswa sibuk dengan kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan OSIS lainnya, hal ini terjadi berulang kali dan menyebabkan guru protes kepada Waka Kesiswaan, dari hasil protes guru, konflik sudah dapat dikendalikan dengan cara memberikan pemahaman dan untuk selanjutnya disertai dengan surat izin kolektif dari wakil kepala sekolah. Disamping itu siswa juga diberikan arahan untuk membuat tugas walaupun tidak masuk dalam proses belajar mengajar. Konflik perbedaan persepsi dan komunikasi yang kurang efektif menjadi pemicu konflik itu terjadi, hal ini sesuai dengan apa yang di sampaikan oleh untuk selanjutnya disertai dengan surat izin kolektif dari wakil kepala sekolah. Disamping itu siswa juga diberikan arahan untuk membuat tugas walaupun tidak masuk dalam proses belajar mengajar. Perbedaan pendapat dapat menyebabkan konflik, hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam jurnal penelitian manajemen konflik pendidikan oleh Murni, yang menyatakan bahwa: Konflik dapat terjadi karena perbedaan dan masing masing merasa paling benar. Jika perbedaan pendapat ini meruncing dan mencuat kepermukaan, maka dapat menimbulkan ketegangan. b. Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham (misunderstanding), misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi dianggap merugikan oleh pihak lain. Kesalahpahaman ini akan menimbulkan rasa kurang nyaman, kurang simpati, dan kebencian. c. Salah satu atau kedua pihak merasa dirugikan. Konflik dapat terjadi karena tindakan salah satu pihak mungkin dianggap merugikan yang lain atau masing-masing pihak merasa dirugikan. Pihak yang dirugikan merasa kesal, kurang nyaman, kurang simpati atau benci. Perasaan-perasaan ini dapat menimbulkan

konflik yang mengakibatkan kerugian baik secara materi, moral, maupun sosial. d. Terlalu sensitif. Konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif, mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan, dan menimbulkan konflik, walaupun secara etika tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah.

Konflik yang terjadi antar guru dengan guru yang saya temui pada proses penelitian, hanya sebatas perbedaan persepsi, perbedaan kebudayaan, dan pertentangan yang masih bisa dikondisikan, pada dasarnya konflik pertentangan individu atau perbedaan individu tidak bisa dipisahkan oleh lingkungan, setiap individu mempunyai persepsi masing-masing, namun perbedaan individu yang menjadi konflik jika perbedaan tersebut telah bersifat tidak kondusif, dan ketika perbedaan dikatakan tidak kondusif harus dibutuhkan pihak ketiga yang menjadi penengah dari perbedaan pendapat tersebut.

Hal tersebut di kemukakan menurut Berdasarkan kecenderungan proses alamiah dalam penyelesaian konflik yang dikemukakan Thomas, dapat diidentifikasi pendekatan penyelesaian konflik sebagai berikut: Satu, Mempersatukan (integrating), Merupakan salah satu pendekatan penyelesaian konflik melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mengamati perbedaan serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Pendekatan ini diasosiasikan dengan pemecahan masalah yang sangat efektif jika isu konflik sangat kompleks. Penyelesaian konflik dengan pendekatan mempersatukan (integrating) mendorong tumbuhnya berpikir kreatif yang menekankan diri sendiri dan orang lain dalam mempersatukan informasi dari perspektif yang berbeda. Namun demikian pendekatan penyelesaian konflik ii menjadi tidak efektif jika kelompok yang berselisih itu kurang memiliki komitmen atau jika waktu menjadi sesuatu yang sangat penting, karena penyelesaian konflik dengan cara mempersatukan membutuhkan waktu yang cukup panjang. Penyelesaian ini juga bisa menimbulkan frustrasi terutama dalam konflik tingkat tinggi, karena penalaran dan pertimbangan rasional seringkali dikalahkan oleh komitmen emosional. Dengan demikian penjelasan yang dijabarkan menurut Thomas, ketika konflik perbedaan pendapat telah menjadi tidak kondusif, harus ada pihak ketiga sebagai penengah dan pemersatu persepsi agar tidak berlarut dan menimbulkan dampak negative dari konflik itu sendiri. Konflik kedua datang dari ketidakkompakan guru dengan salah seorang guru yang kurang apatis terhadap lingkungan sekitar, ketika peneliti melakukan wawancara, ada salah seorang guru yang menyatakan hal demikian, tidak ingin ikut campur dengan masalah guru lain, dengan bersikap demikian guru tersebut seakan apatis akan lingkungan sekitar dan merasa diasingkan dengan kegiatan nonformal yang di kerjakan guru lain, seperti makan bersama, santai bersama dan lain yang menyangkut kegiatan non formal lainnya. Ketika telah bersikap apatis dengan rekan sejawatnya, timbulah konflik baru yang memang harus diatasi dan dicarikan jalan keluar, agar konflik ketidakpedulian ini akan merembes kepada kinerja guru nantinya, hal yang harus diperhatikan adalah peran aktif kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan ini kepala sekolah sebaiknya bersikap empati terhadap guru yang diasingkan tersebut dan mencari tau permasalahan inti yang terjadi dan dicarikan solusi serta jalan keluar yang tepat agar konflik yang seperti ini tidak terjadi kembali. Konflik ketiga adalah adanya senioritas yang tidak baik. Menurut hasil wawancara beberapa informan mengatakan bahwa masih ada sebagian guru yang masih menjunjung tinggi nilai senioritas dan junioritas, memang nilai senioritas harus ada, nilai senioritas disini maksudnya harus menghargai yang lebih tua, menunjung nilai dan bahasa, bersikap sopan kepada yang lebih tua, namun senioritas di sekolah ini mengatakan, nilai senioritas di salah gunakan, karna kalangan senior menganggap dirinya selalu benar, lebih egois dan tidak mau belajar dari pengalaman yang salah serta tidak open untuk melakukan sebuah perubahan. ketika ada tugas dan tanggung jawab perihal sesuatu yang baru, guru senior langsung membebankan kepada guru junior, ketika guru junior selalu dibebankan oleh tugas guru senior, awalnya pasrah, namun jika hal ini dilakukan secara kontiniu akan menumbulkan konflik. Namun ketika guru junior complain, maka tetap akan disalahkan guru junior karna tidak mampu menyelesaikan tugas tambahan dengan benar. Jadi hal hal seperti ini jika dibiarkan akan menyebabkan konflik yang tak pernah usai, dan peran kepala sekolah dalam mengatasi hal seperti ini sangat dibutuhkan untuk menjaga kestabilan iklim di sekolah dan untuk menjadikan iklim sekolah tetap kondusif.

Konflik yang terjadi antara Kepala sekolah dengan guru di karenakan perbedaan pendapat dan komunikasi yang kurang efektif sehingga terjadilah konflik. Guru yang merasa tidak enak dan Kepala sekolah yang kurang peka akan hal kecil, dari hal tersebut nantinya jika dibiarkan akan menjadi masalah besar bagi sebuah organisasi nantinya. Namun setelah ditelaah dan ditemukan pemecahan masalahnya dan konflik yang terjadi antara guru dan kepala sekolah dapat dikondisikan dan sejauh ini tidak adalagi terjadi konflik antara guru dengan kepala sekolah, peran kepala sekolah pada saat terkait konflik dengan anggota sekolah sangat di butuhkan dan sebagai penentu keberhasilan untuk pencapaian tujuan, karna jika konflik ini terus terjadi nantinya akan menurunkan semangat kerja, guru tidak loyal dengan tugas dan tanggung jawabnya dan alhasil kinerja guru pun semakin menurun, ketika kinerja guru menurun secara tidak langsung profesionalitas dalam mengajar juga ikut menjadi dampak untuk siswa yang

lainnya. Oleh karena itu disinilah peran aktif kepala sekolah untuk menjaga kestabilan organisasi dengan cara mengelola konflik tidak membiarkan konflik. Hal ini sejalan dengan salah satu para ahli yang menyatakan perlu ada peran pemimpin untuk menyelesaikan konflik agar tidak mempengaruhi hal yang lainnya Scannell (2010: 18 Ada beberapa macam kemampuan sangat penting yang dapat dirumuskan dalam menumbuhkan inisiatif resolusi konflik, diantaranya: (1) Kemampuan orientasi. Kemampuan orientasi dalam resolusi konflik meliputi pemahaman individu tentang konflik dan sikap yang menunjukkan anti kekerasan, kejujuran, keadilan, toleransi, dan harga diri. (2) Kemampuan persepsi. Kemampuan persepsi adalah suatu kemampuan seseorang untuk dapat memahami bahwa tiap individu dengan individu yang lainnya berbeda, mampu melihat situasi seperti orang lain melihatnya (empati), dan menunda untuk menyalahkan atau memberi penilaian sepihak. (3) Kemampuan emosi. Kemampuan emosi dalam resolusi konflik mencakup kemampuan untuk mengelola berbagai macam emosi, termasuk di dalamnya rasa marah, takut, frustrasi, dan emosi negatif lainnya. (4) Kemampuan komunikasi. Kemampuan komunikasi dalam resolusi konflik meliputi kemampuan mendengarkan orang lain: memahami lawan bicara; berbicara dengan bahasa yang mudah dipahami; dan meresume atau menyusun ulang pernyataan yang bermuatan emosional ke dalam pernyataan yang netral atau kurang emosional. (5) Kemampuan berfikir kreatif. Kemampuan berfikir kreatif dalam resolusi konflik meliputi kemampuan memahami masalah untuk memecahkan masalah dengan berbagai macam alternatif jalan keluar. (6) Kemampuan berfikir kritis. Kemampuan berfikir kritis dalam resolusi konflik, yaitu suatu kemampuan untuk memprediksi dan menganalisis situasi konflik yang sedang dialami.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan teknik observasi wawancara dan dokumentasi yang dilaksanakan tentang manajemen konflik di SMK F Imam Bonjol Bukittinggi diperoleh beberapa integrative manajemen konflik sebagai berikut: *pertama*, konflik di SMK F Imam Bonjol Bukittinggi di alami oleh guru dalam bentuk konflik individu, konflik guru dengan guru, guru dengan siswa, dan guru dengan Kepala sekolah. *Kedua*, Factor-faktor yang mempengaruhi konflik adalah individu itu sendiri dan lingkungan Strategi konflik yang berada di SMK F Imam Bonjol Bukittinggi adalah kompromi, menghindari diri, diskusi, kompetisi dan kolaborasi. *Ketiga*, Faktor pendukung dalam manajemen konflik pendukung manajemen konflik adalah komunikasi yang efektif, care, memiliki satu visi misi dan tujuan, memiliki satu persepsi, komitmen, memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan kepedulian Kepala sekolah akan konflik yang terjadi di sekolah. Faktor penghambat dalam manajemen konflik perbedaan usia, persepsi, kesenjangan, ketidak patuhan akan aturan, komunikasi yang tidak efektif, tidak memiliki satu visi, misi dan tujuan, ketidak lengkapan sarana dan prasarana, hal-hal tersebut yang nantinya akan di evaluasi oleh Kepala sekolah sebagai bahan pertimbangan kedepannya memajemen konflik secara maksimal nantinya.

Sekolah adalah tempat menimba ilmu untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Sekolah memberikan perubahan pola pikir mengenai kehidupan, sosial, masalah akademik, dan masa depan yang akan dipraktikkan dalam masyarakat. Dari hasil temuan belum semua orang yang mampu mengendalikan konflik dengan baik dengan solusi yang tepat. Untuk itu perlu pemahaman bahwa konflik itu baik untuk perubahan. Salah satu kemampuan yang harus dikuasai adalah memajemen konflik karena dalam melakukan kegiatan kita tidak terlepas dari hambatan, masalah dan konflik yang datang. Untuk itu perlu adanya pelatihan untuk menguasai keterampilan manajemen konflik secara maksimal agar konflik dapat menghasilkan dampak positif dengan memunculkan kreatifitas dan inovasi dalam memajemen konflik tersebut. Untuk melakukan perubahan, SMK F Imam Bonjol Bukittinggi perlu program penciptakan konflik yang maksimal agar setiap individu yang berada di sekolah dapat kompetensi pengendalian konflik dengan tepat. Berdasarkan hasil temuan konflik yang terjadi lebih banyak karena perbedaan pendapat. Untuk itu guru perlu memberikan pemahaman kepada siswa bahwa perbedaan pendapat itu baik tetapi dilakukan dengan cara yang baik. Guru harus mematuhi aturan yang berlaku agar dapat ditiru oleh guru. Seandainya guru tidak mematuhi aturan dan memarahi siswa yang melanggar aturan, maka siswa bisa melawan dan menimbulkan konflik serta memunculkan nilai tata krama yang tidak baik.

Daftar Rujukan

- Fitz-enz, J, Davison, B. (2011). How to Measure Human Resources Management. New York. McGraw-Hill.
Engkoswara & Komariah, A. (2011). Administrasi Pendidikan. Bandung: ALFABETA
Fattah, N. (2004). Landasan Manajemen Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
Gibson, I. D. (1994). Organisasi dan Manajemen. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.

- Hafidz, M. F. (2014) Implementasi manajemen konflik dalam menemukan solusi perbedaan pendapat: Belajar dari kisah Nabi Musa dan Khidir dalam Surat al Kahfi ayat 60-82. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Handoko, H. T. (1998). Manajemen. Yogyakarta: BPFE
- Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement leading or misleading?. Educational Management Administration And Leadership. 32, 1.
- Hughes, R. L, Ginnett, R. C, Curphy, G. J. (2012). Leadership: Enchancing the Lessons of Experience. New York. Mc Graw Hill.
- Ivancevich, J. M. (201). Human Resource Management. New York. Mc Graw Hill
- Ivancevich, J. M., Konopaske, . & Matteson, M. T. (2007). Perilaku dan Manajemen Organisasi. (Terjemahan Dharma Yuwono, S.Pd.) The McGraw- Hill Companies: USA. (Buku asli diterbitkan tahun 200 – edisi ketujuh).
- Jassawalla, A. (2017). How and why millennials are initiating conflict in vertical dyads and what they are learning: a two-stage study. Emeraldinsight, 28, 5 (diakses pada 25 Mei 2018).
- Loughry, M. L. (2014). Why won't task conflict cooperate? deciphering stubborn results. Emeraldinsight, 25, 4, 333-358. (diakses pada 25 Mei 2018).
- Marcelo, C. (2009). Los comienzos de la docencia: un profesorado con buenos principios. Revista De Curriculum y Formación Del Profesorado,13, 1.
- Markel, S. K. (1998). Job characteristics,work-school conflict, and school outcomes among adolescents: testing a structural model. Journal of Applied Psychology, 83, 2, 277-287
- Mayake, J, Ndofirepi. A. P. (2012). conflict resolution between heads and teachers: the case of 4 schools in masvingo zimbabwe, greener Journal of Educational Research. Greener Journal of Educational Research, 2, 4
[http://www.gjournals.org/GJER/GJER%20PDF/2012/November/Makaye% 20and% 20Ndofirepi.pdf](http://www.gjournals.org/GJER/GJER%20PDF/2012/November/Makaye%20and%20Ndofirepi.pdf), (diakses: pada 25 Mei 2018)
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana. J. (2014). Qualitative data analysis. A methods sourcebook: McCandless
- Mister, N. (2017). Pengaruh efektifitas komunikasi, manajemen konflik kepala sekolah, dan komitmen kerja guru terhadap disiplin kerja guru di sekolah menengah kejuruan kalianda. Universitas Lampung
- Moleong, L. J. (1988). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, Jakarta,1988.
- Mulyasa. (2013). Manajemen Pendidikan Karakter. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- _____. (2005). Menjadi Kepala Sekolah Professional dalam Konteks Menyukkseskan MBS DAN KBK. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- _____. (2008). Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Bandung: PT. Remaja Roskarya
- Musfah, J. (2015). Manajemen Pendidikan. Jakarta: Kencana
- Muslim, A. (2014). Manajemen konflik interpersonal di sekolah. Jurnal Pedagogi, 1, 2.
- Nahavandi, A, Denhaedt, R. B, Denharot, J. V, Aristigueta, M. P. (2015). Organizational Behavior. Canada.: Sage Publoations Ltd.
- Nir, A, Eyal, O. (2003). School-based management and the role conflict of the school superintendent. Journal of Educational Administration, 41, 5, 547-564.
- Parawansa, K. I. (2017). Kasus Bullying Yogyakarta. Tribun Yogya, hal. 2.
- Pandey, S. C. (2013). The SAGE Handbook of Conflict Communication: Integrating Theory, Research and Practice (2nd ed.). Emeraldinsight, 26, 1.
<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJCMA-08-2014 0060>
(diakses pada 25 Mei 2018).
- Prayitno, & Amti, E. (2004). Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. International Journal of Conflict Managemen, 13:3, 206-235
- Rusdiana. (2013). Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan. Bandung: Pustaka Setia Bandung
- Robbins, S. P. (2012). Organizational Behaviour. New Jersey: Prentice Hall.
- Sagala, S. (2000). Administrasi Pendidikan Kontemporer. Bandung: Alfabeta
- Samani, M. (2009). Manajemen Sekolah. Yogyakarta: Dewan Pendidikan Kota Yogyakarta.
- Stevenson, W. J, Chuong, S. C. (2014). Manajemen operasi perspektif asia. Ney York. McGraw Hall.

- Stoner, James A. F., & Charles. W. (1989). *Management*. 3rd ed. Englewood New Jersey. Prentice Hall.
- Syukur, F. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra.
- Sobri. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo
- Somech, A. (2008). Managing conflict in school teams: the impact of task and goal interdependence on conflict management and team effectiveness. *Educational Administration quarterly*, 44, 3.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- _____. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: ALFABETA.
- Sumidjo, W. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Sunarno & Liana, L. (2015). Pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pendidik dimediasi kepuasan kerja (Studi kasus pada pendidik SMA Kesatrian dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian 67) *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank*. Retrieved from <https://media.neliti.com/media>
- Susanto, H. (2012). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pendidik sekolah menengah kejuruan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 2(2). Retrieved from <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpv/article/view/1028>.
- Tahir, S. (2014). Leadership styles: relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 25, 3, 214-225.
- Usman, H. (2011). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usman, H. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Kejuruan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Uwes, S, Rusdiana. H. A. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Prasada
- Wahyudi. 2006. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Wijono, S. (1993). *Konflik dalam Organisasi /industry dengan Berbagai Strategi Pendekatam Psikologis*. Semarang: Satya wacana
- Wirawan. (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik (teori, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: salemba humania
- World Economic Forum. (2017). *The global human capital report; Preparing people for the future of work*. Geneva: Switzerland
- Yin. R.K. (2014). *Case study research design and methods*. London: SAGE Publicati