

PERSEPSI GURU TENTANG GAYA PENGELOLAAN KONFLIK OLEH KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI SE-KECAMATAN V KOTO KAMPUNG DALAM KABUPATEN PADANG PARIAMAN

Yogie Afdhal

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP

Abstract

The goal of this research are to describe teacher's perception about management conflict style the headmasters junior high school in the Kampung Dalam Subdistrict Padang Pariaman Residence. We can see the style about avoid style, compromise, competition, accommodations, and collaboration. The population are 102 with sampel 55 persons take by formulation Cochran. Instrumental of this research is cusioner form of Likert scale which has test validity and reliability.

Key word : Management Conflict Style

PENDAHULUAN

Kepala sekolah punya peranan yang penting dalam memajukan sekolah dengan berbagai tugas dan kewajiban yang harus dijalankan. Seorang kepala sekolah yang profesional harus bisa memahami dan melaksanakan fungsi kepemimpinannya dalam mengatasi berbagai masalah yang ditemui dalam sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari berbagai konflik baik yang diinginkan maupun yang tidak diinginkan, suka tidak suka, mau tidak mau, yang namanya konflik akan tetap ada. Konflik yang tidak dikelola dengan baik akan berdampak dalam pelaksanaan tugas bawahan, akhirnya akan berpengaruh pada pencapaian tujuan sekolah.

Konflik perlu dikelola dengan baik, hal ini bertujuan untuk menghilangkan tanggapan orang terhadap konflik itu sendiri, karena pada dasarnya tidak semua konflik itu berakibat buruk atau negatif. Apabila konflik dapat dikelola dengan baik, maka konflik akan dapat dijadikan suatu motivasi atau semangat untuk bekerja lebih baik.

Pengelolaan konflik ini merupakan tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan dalam organisasi sekolah. Kepala sekolah diharapkan mampu mengelola konflik yang terjadi, agar tidak berdampak buruk pada organisasi atau sekolah. Tentunya setiap kepala sekolah memiliki gaya masing-masing dalam

mengelola konflik sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi. Seperti yang dikemukakan Gareth Morgan dalam Rivai (2012:290), bahwa "pemimpin dalam sebuah organisasi dihadapkan pada beberapa pilihan gaya pengelolaan konflik, yaitu : 1) Menghindar, 2) kompromi, 3) kompetisi, 4) akomodasi, 5) kolaborasi.

1) Gaya Menghindar

Gaya menghindar merupakan gaya pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meredam konflik. Menurut Rivai (2012:287) "menghindar merupakan suatu tindakan yang dilakukan untuk mengakhiri hubungan dengan cara meninggalkan konflik". Gaya pengelolaan konflik menghindar ini ditandai dengan mengabaikan, mengelak dari isu dan membiarkan konflik menjadi dingin. Namun perlu digaris bawahi untuk konflik yang bersifat kompleks, artinya dampak konflik tersebut secara menyeluruh dapat menghambat proses PBM, maka gaya menghindar ini kalau dapat jangan dipakai karena konflik tidak akan selesai.

2) Gaya Kompromi

Gaya kompromi merupakan gaya yang menitikberatkan untuk mencari persetujuan bersama. Pada dasarnya dalam pengelolaan sebuah konflik, masing-masing pihak sebenarnya menginginkan penyelesaian yang saling menguntungkan dan masing-masing pihak mendapatkan penyelesaian yang terbaik. Menurut Pasolong (2010:189), mengatakan bahwa "kompromi merupakan perilaku yang mencerminkan sikap kooperatif". Berdasarkan pendapat di atas dengan gaya kompromi akan didapatkan penyelesaian terbaik dan saling menguntungkan.

3) Gaya Kompetisi

Gaya kompetisi merupakan gaya pengelolaan konflik yang digunakan untuk menyelesaikan isu-isu yang strategis, yang melibatkan orang-orang yang sama kuat. Berdasarkan pendapat Rivai (2012:290) "pada isu-isu vital dalam organisasi/sekolah dibutuhkanlah pemimpin/kepala sekolah yang tahu dan meyakini bahwa dirinya adalah benar". sehingga tidak perlu banyak membawa orang lain, atau minta pendapat pada orang lain, biasanya pimpinan/ kepala sekolah menyelesaikan sendiri, dan menggunakan wewenangnya dalam mengelola konflik, sehingga nanti akan timbul pihak yang menang-kalah, atau terciptanya situasi *win-lose*.

4) Gaya Akomodasi

Gaya akomodasi merupakan gaya pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang juga meminta masukan dari pihak lain, baik dari pihak yang terlibat konflik maupun yang tidak terlibat konflik. Menurut Rivai (2012:291) "meminimalisasi ketidakcocokan, mencari jalan tengah untuk pendapat yang berbeda". Berdasarkan pendapat tersebut kepala sekolah fokus terhadap persamaan dengan mempertimbangkan perbedaan yang sifatnya mendasar.

5) Gaya Kolaborasi

Gaya kolaborasi merupakan gaya pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan bekerjasama menghasilkan keputusan yang memuaskan untuk semua pihak yang terlibat. Sesuai dengan pendapat Rivai (2012:290) “tindakan yang dilakukan dalam gaya kolaborasi adalah mencari solusi yang *integrative*” sehingga tidak ada pihak yang menang dan kalah, karena semua pihak mendapat solusi yang baik untuk masing-masing pihak yang berkonflik.

Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimanakah Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah yang ditinjau dari gaya menghindar, kompromi, kompetisi, akomodasi, dan kolaborasi”?.

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- Gaya pengelolaan konflik menghindar oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman
- Gaya pengelolaan konflik kompromi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman
- Gaya pengelolaan konflik kompetisi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman
- Gaya pengelolaan konflik akomodasi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman
- Gaya pengelolaan konflik kolaborasi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi semua pihak, terutama bagi personil sekolah, diantaranya:

- Kepala sekolah
 - Sebagai bahan masukan untuk memahami secara mendalam gejala konflik yang terjadi disekolahnya sehingga proses belajar-mengajar terlaksana dengan semestinya.
 - Sebagai bahan masukan untuk mengelola konflik
 - Sebagai bahan masukan untuk mengetahui berbagai macam gaya pengelolaan konflik, sehingga bisa digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi
- Bagi guru, sebagai bahan masukan dan menambah pemahaman mengenai gaya pengelolaan konflik.
- Bagi pengawas sekolah, untuk mengetahui apakah kepala sekolah sudah menggunakan gaya pengelolaan konflik sesuai dengan situasi dan kondisi.

- Bagi komite sekolah, untuk mengetahui apakah gaya pengelolaan konflik yang dipakai kepala sekolah bisa meredakan konflik yang terjadi
- Bagi peneliti, meningkatkan pemahaman terhadap gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Populasi penelitian adalah guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman sebanyak 102 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan rumus Cochran. Besar sampel penelitian adalah 55 orang. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang artinya data diperoleh langsung dari responden.

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian ini akan mendeskripsikan persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, adapun gaya yang diteliti adalah gaya menghindar, kompromi, kompetisi, akomodasi dan kolaborasi.

1) Gaya Menghindar

Hasil pengolahan data mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman yang ditinjau dari gaya menghindar adalah cukup baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,0, Hasil ini didapat dari penjumlahan tiga sub variabel, yaitu mengabaikan, membiarkan konflik menjadi dingin, dan mengelak dari isu.

2) Gaya Kompromi

Hasil pengolahan data mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman yang ditinjau dari gaya kompromi adalah baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,9, Hasil ini didapat dari penjumlahan tiga sub variabel, yaitu membicarakan masalah, bernegosiasi, dan mencari jalan tengah.

3) Gaya Kompetisi

Hasil pengolahan data mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman yang ditinjau dari gaya kompetisi adalah cukup baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 2,9. Hasil ini didapat dari penjumlahan tiga sub variabel, yaitu menggunakan persaingan, menyelesaikan sendiri, dan menggunakan wewenang.

4) Gaya Akomodasi

Hasil pengolahan data mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung

Dalam Kabupaten Padang Pariaman yang ditinjau dari gaya akomodasi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4. Hasil ini didapat dari penjumlahan tiga sub variabel, yaitu bersama membuat keputusan, menerima pendapat lain, dan mengurangi ketegangan.

5) Gaya Kolaborasi

Hasil pengolahan data mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman yang ditinjau dari gaya kolaborasi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4. Hasil ini didapat dari penjumlahan tiga sub variabel, yaitu membagi ide dan informasi, mencari solusi bersama, dan keputusan memuaskan semua pihak.

Rekapitulasi Data Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah

Persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah yang ditinjau dari gaya menghindar, kompromi, kompetisi, akomodasi dan kolaborasi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,3. Adapun perbedaan antara hasil fenomena dan hasil penelitian, kemungkinan disebabkan oleh adanya unsur subjektivitas persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah, belum adanya instrumen penelitian yang digunakan disaat melihat fenomena yang terjadi di lapangan dan terlalu singkatnya waktu yang digunakan untuk melihat fenomena yang ada.

Rekapitulasi Skor Rata-Rata Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah pada SMPN Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman

No	Gaya Yang Diteliti	Rata-Rata
1.	Gaya Menghindar	3,0
2.	Gaya Kompromi	3,9
3.	Gaya Kompetisi	2,9
4.	Gaya Akomodasi	3,4
5.	Gaya Kolaborasi	3,4
Skor Rata-Rata		3,3

PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,3. Untuk lebih jelasnya akan dirinci pada bagian dibawah ini.

Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah ditinjau dari Gaya Menghindar

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa secara umum persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah ditinjau dari gaya menghindar adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,0. Temuan ini kemungkinan disebabkan karena kepala sekolah yang sudah memahami tentang konflik dan tidak ingin konflik itu meluas hal ini mengindikasikan bahwa kepala sekolah tidak menghindari konflik yang terjadi, walaupun konflik tersebut tidak mempengaruhi stabilitas sekolah secara keseluruhan. Sesuai dengan pendapat Ivancevich (2006:55) mengatakan bahwa “menghindari konflik (*avoiding conflict*) tidak akan memberikan keuntungan jangka panjang”. Tentunya situasi dan kondisi tentu juga dipertimbangkan dalam penggunaan gaya ini. Sesuai dengan pendapat Pasolong (2010:190) “gaya menghindar cocok digunakan untuk membiarkan orang yang berkonflik untuk tenang kembali.

Jadi, usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah agar gaya pengelolaan konflik menghindar menjadi baik adalah dengan memahami seluruh aspek yang ada di lingkungan sekolah, agar dapat mengetahui mana yang konflik yang bisa diselesaikan dengan gaya menghindar dan mana yang tidak.

Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah ditinjau dari Gaya Kompromi

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa secara umum persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik ditinjau dari gaya kompromi adalah baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,9. Temuan ini kemungkinan disebabkan karena kepala sekolah merasa konflik yang muncul harus dibicarakan dengan pihak yang berkonflik agar dapat diselesaikan dengan baik. Gaya pengelolaan konflik ini sudah selayaknya dipertahankan oleh kepala sekolah. Menurut Pasolong (2010:189) mengatakan bahwa “kompromi merupakan perilaku yang mencerminkan sikap *cooperatif*”.

Jadi usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah agar gaya pengelolaan konflik kompromi menjadi lebih lebih baik adalah dengan menumbuhkan sikap *cooperatif*, sikap ini diharapkan menjadi dasar pijakan antar pihak yang berkonflik maupun dengan kepala sekolah sebagai orang yang mengelola konflik.

Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah ditinjau dari Gaya Kompetisi

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa secara umum persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah ditinjau dari gaya kompetisi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 2,9. Temuan ini mungkin disebabkan karena kepala sekolah tegas dalam mengelola konflik dan merasa konflik yang muncul harus diselesaikan secepatnya, kerana

kalau dibiarkan lama dampak konflik akan meluas, sehingga mengganggu proses pembelajaran di sekolah.

Gaya pengelolaan konflik ini sudah selayaknya dipertahankan oleh kepala sekolah, mengingat dalam situasi penting diperlukan tindakan yang cepat. Tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan gaya kompetisi agar lebih baik adalah menekankan kepatuhan, sesuai dengan pendapat Rivai (2012:290) “tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah agar gaya ini menjadi lebih baik adalah dengan menekankan kepatuhan”. Jadi, tanpa adanya kepatuhan terhadap keputusan yang diambil, maka gaya pengelolaan konflik dengan gaya kompetisi menjadi tidak baik.

Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah ditinjau dari Gaya Akomodasi

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa secara umum persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah ditinjau dari gaya akomodasi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4. Temuan ini mungkin disebabkan karena kepala sekolah ingin memberikan kesempatan untuk mendengarkan pendapat lain yang lebih baik untuk diambil sebagai alternatif pemecahan masalah.

Dalam menggunakan gaya akomodasi kepala sekolah memberikan jalan keluar dalam setiap permasalahan yang ada, namun jalan keluar tersebut tidak harus langsung berasal dari kepala sekolah. Kepala sekolah dapat meminta pendapat lain dari berbagai pihak, misalnya guru. Usaha yang dilakukan kepala sekolah agar gaya pengelolaan konflik akomodasi menjadi lebih baik menurut Rivai (2012:291) “meminimalkan ketidakcocokan, mencari jalan tengah untuk pendapat yang berbeda”.

Jadi, kepala sekolah harus fokus terhadap persamaan dengan mempertimbangkan perbedaan yang sifatnya mendasar.

Persepsi Guru tentang Gaya Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah ditinjau dari Gaya Kolaborasi

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa secara umum persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah ditinjau dari gaya kolaborasi adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4. Temuan ini mungkin disebabkan karena kepala sekolah ingin mengadakan pertukaran informasi untuk mencari alternatif pemecahan masalah.

hasil akhir dari dari gaya kolaborasi adalah terciptanya situasi *win-win* tidak ada pihak yang kalah, pihak yang berkonflik mendapat solusi yang *integratif*. Sesuai dengan pendapat Rivai (2012:290) “tindakan yang dilakukan dalam gaya kolaborasi adalah mencari solusi yang *integratif*”. Jadi, usaha kepala sekolah agar gaya pengelolaan konflik kolaborasi menjadi baik adalah mendorong guru untuk berpikir lebih kreatif, saling berbagi ide dan informasi dalam rangka menyampaikan alternatif pemecahan masalah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada bagian sebelumnya mengenai persepsi guru tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- Gaya pengelolaan konflik menghindar oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman adalah cukup baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,0. Berarti kepala sekolah melaksanakan cukup baik gaya pengelolaan konflik menghindar.
- Gaya pengelolaan konflik kompromi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman adalah baik, hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,9. Berarti kepala sekolah sudah melaksanakan dengan baik gaya kompromi.
- Gaya pengelolaan konflik kompetisi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman adalah cukup baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 2,9. Berarti kepala sekolah melaksanakan cukup baik gaya pengelolaan konflik kompetisi.
- Gaya pengelolaan konflik akomodasi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman cukup baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4. Berarti kepala sekolah melaksanakan cukup baik gaya pengelolaan konflik akomodasi.
- Gaya pengelolaan konflik kolaborasi oleh kepala sekolah menurut persepsi guru di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman cukup baik hal ini sesuai dengan perolehan skor rata-rata 3,4 Berarti kepala sekolah melaksanakan cukup baik gaya pengelolaan konflik kolaborasi.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

- Kepada sekolah di SMP Negeri se-Kecamatan V Koto Kampung Dalam Kabupaten Padang Pariaman untuk terus menerapkan gaya pengelolaan konflik dalam mengelola konflik yang ada di sekolahnya masing-masing saran untuk masing-masing gaya pengelolaan konflik dapat dilihat di bawah ini.

- Gaya Menghindar

Agar kepala sekolah juga menggunakan gaya pengelolaan konflik menghindar, namun harus dilihat situasi dan kondisi yang sedang terjadi,

jangan sampai dalam pelaksanaannya menganggap kepala sekolah seperti menghindari konflik.

- Gaya Kompromi

Agar kepala sekolah dapat mempertahankan jika perlu ditingkatkan gaya pengelolaan konflik kompromi, karena merupakan gaya yang *kooperatif* dan masing-masing pihak mendapatkan penyelesaian yang terbaik.

- Gaya Kompetisi

Agar kepala sekolah lebih meningkatkan pemahaman dan tegas dalam pengelolaan konflik, karena pengelolaan konflik merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah.

- Gaya Akomodasi

Agar dapat meningkatkan komunikasi dengan pihak lain untuk bersama membuat keputusan yang lebih baik.

- Gaya Kolaborasi

Agar kepala sekolah dapat meningkatkan kerjasama dengan pihak yang berkonflik demi menghasilkan keputusan yang memuaskan pihak yang berkonflik.

- Penulis menyarankan kepada peneliti lanjutan untuk menelaah serta meneliti lebih lanjut tentang gaya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah dengan tempat penelitian yang berbeda sehingga dapat dijadikan bahan rujukan oleh peneliti-peneliti lain..

DAFTAR PUSTAKA

Ivancevich, John M, Robert Konopaske, & Michael T.Matteson. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga

Pasolong, Harbaini. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung :Alfabeta

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Raja Grafindo Persada