

## STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK DAN PERILAKU ORGANISASI DI SMA PGRI SITURAJA

**Muhamad Rifai Suhendra<sup>1</sup>, Wahyu Hidayat<sup>2</sup>**

e-mail: ripaisuhendra49@gmail.com<sup>1</sup>, wahyuhidayat@uinsgd.ac.id<sup>2</sup>

Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

### **Abstrak**

Konflik akan bernilai positif jika dapat dikelola dengan baik melalui management konflik yang dibangun oleh seorang pemimpin. Kepala sekolah menjadi pimpinan atau leader dalam menjalankan organisasi lembaga pendidikan sekolah. Peran kepala sekolah SMA PGRI Situraja tentu dituntut untuk bisa mengelola konflik yang terjadi di SMA PGRI Situraja. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik dan perilaku organisasi yang terjadi di SMA PGRI Situraja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif serta jenis penelitiannya yakni termasuk penelitian lapangan (field research). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam mengelola konflik dengan strategi kolaborasi, akomodasi, dan kompromi. Melalui ketiga cara penanganan konflik tersebut kepala sekolah terbukti dapat mencegah, menghindari, dan mampu meminimalisir dampak konflik dilingkungan sekolah SMA PGRI Situraja, serta terwujudnya kinerja teamwork dimana kepala sekolah dan seluruh guru dapat memberikan kontribusi sesuai kapasitas dan kemampuannya sehingga stakeholder dapat mencapai hasil terbaik dalam mencari solusi yang tepat.

**Keywords:** Strategi, Kepala Sekolah, Manajemen Konflik

### **Abstract**

*Conflict will have a positive value if it can be managed properly through conflict management that is built by a leader. The principal becomes the leader or leader in running the organization of school education institutions. The role of the Situraja PGRI SMA principal is certainly required to be able to manage the conflicts that occur at the Situraja PGRI SMA. This study aims to find out how the principal's strategy is in managing conflict and organizational behavior that occurs in SMA PGRI Situraja. The method used in this research is qualitative research and the type of research includes field research. The results of this study indicate that school principals manage conflict with strategies of collaboration, accommodation and compromise. Through these three ways of handling conflict the school principal is proven to be able to prevent, avoid, and be able to minimize the impact of conflict in the SMA PGRI Situraja school environment, as well as the realization of teamwork performance where the principal and all teachers can contribute according to their capacities and abilities so that stakeholders can achieve the best results in seeking the right solution.*

**Keywords:** Strategy, Principal, Conflict Management

## A. PENDAHULUAN

Tantangan global di dalam dunia pendidikan diantaranya berasal dari perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni, dan budaya. Tantangan tersebut harus dihadapi dan diselesaikan agar mendapatkan hasil atau tujuan yang diinginkan. Oleh karenanya, sekolah harus selalu siap menghadapi dan memecahkan tantangan tersebut guna kelangsungan di dalam dunia pendidikan yang lebih baik. Masalah atau konflik merupakan sebuah proses dalam organisasi untuk mengembangkan produktivitas kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Masalah yang muncul di dalam organisasi adalah sesuatu hal yang alamiah dan dapat bernilai positif dan negatif terhadap perkembangan organisasi. Permasalahan yang timbul dapat berbeda-beda kasusnya, maka bentuk penyelesaiannya yang dilakukan berbeda juga. Maka tergantung bagaimana pemimpin organisasi mengelola masalah tersebut hingga menghasilkan penyelesaian yang berdampak positif bagi organisasinya.

Konflik di sini tidak selamanya harus dimaknai permusuhan atau pertikaian, karena di dalam kajian sosiologis, konflik itu juga bisa bermakna kompetisi, tegangan /tension/ atau sekedar ketidaksepahaman. Itu pula sebabnya, kehadiran konflik itu tidak selamanya harus dimaknai sebagai sebuah kekuatan yang menghancurkan, karena dalam banyak hal konflik itu juga bernilai positif, bahkan konstruktif, dan karenanya fungsional. Persisnya dengan konflik dinamika lahir, dengan konflik kreatifitas muncul, dengan konflik pencapaian tujuan semakin mendekati hasil karena adanya produktifitas, penggerak serta sumber perubahan.

Dalam sebuah lembaga pendidikan Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat mengelola konflik dengan baik, sehingga memberikan manfaat yang positif dan terhindar dari akibat yang negatif.. Implementasi pengelolaan konflik dalam pendidikan dapat dilakukan dengan mengetahui secara mendalam bentuk konflik yang sedang terjadi. Melalui pengenalan bentuk konflik tersebut, solusi terbaik dalam menghadapinya dapat diketahui dengan mudah dan tepat. Ketepatan dalam mengelola konflik dapat memicu produktivitas lembaga pada aspek yang positif, sebaliknya menghindari konflik sebagi suatu peristiwa yang dianggap selalu negatif merupakan tindakan yang kurang tepat karena justru tindakan

tersebut dapat menurunkan produktivitas individu, kelompok, atau bisa jadi menurunkan produktivitas organisasi dalam sebuah lembaga pendidikan.

Sekolah Menengah Atas (SMA) PGRI Situraja Sumedang merupakan suatu lembaga Pendidikan swasta, yang terletak di jalan raya sawahmenak No. 23/47 Situraja, Sumedang, Jawa Barat. Yang saat ini dikepalai oleh Bapak Drs. Asep Dudung Suryana, M.M.Pd. Dalam Perbincangan penulis dengan kepala sekolah bahwasanya di SMA PGRI Situraja sering terjadi konflik internal informasi yang telah ditemukan ialah adanya koflik antar guru dan guru, guru dan para staff bersumber dari komunikasi yang sering membuat kesalah pahaman, dari bahasa yang sulit dimengerti, atau Perbedaan pendapat yang membuat guru dan guru saling saling meniggikan egonya. Dengan demikian upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik tersebut sangat urgent dibahas karena konflik bisa berpengaruh besar terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan disekolah, maka dari itu pula perlu adanya penanganan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola dan mengatasi konflik yang terjadi.

Berdasarkan dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik dan perilaku organisasi, yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengatasi salah satu sumber kegagalan sekolah dalam mencapai misinya, sehingga dalam penelitian ini, peneliti memilih judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Dan Perilaku Organisasi di SMA PGRI Situraja”.

## **B. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penlitian ini adalah penelitian kualitatif serta jenis penelitiannya yakni termasuk penelitian lapangan (field research). Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan teknik observasi dan wawancara dengan narasumber utama yakni kepala sekolah SMA PGRI Situraja. Untuk teknik

analisis data penelitian ini menggunakan tiga tahapan pertama tahap reduksi data, penyajian data dan penyimpulan dari keseluruhan data yang telah disajikan.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kehadiran konflik dimulai dari hal kecil, sehingga para pemimpin baik formal maupun informal dapat bertanggungjawab untuk mengidentifikasi sumber konflik dari awal. Oleh karena itu konflik dapat dipandang sebagai sisi yang dapat bermanfaat dan juga dapat mendatangkan kemudaran jika digunakan untuk bertikai. Analisis konflik yang dialami individu di sekolah dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti konflik interpersonal yaitu perasaan mudah tersinggung, perbedaan pendapat, rasa cemburu, ego yang tinggi, masalah dari luar yang dibawa ke lingkungan sekolah, rasa ketidakpuasan dan ketidaknyamanan antar personal atas keputusan, dan lain sebagainya.

Lembaga pendidikan tidak bisa terlepas dari terjadinya konflik didalamnya. Hal ini terjadi karena ada berbagai hal penyebabnya. Terdapat berbagai Konflik yang terjadi di SMA PGRI Situraja mulai dari jajaran tenaga pendidik hingga kependidikan. Konflik sendiri bisa terjadi karena terdapat perbedaan pendapat maupun perselisihan antar dua orang individu maupun kelompok, selain itu disebabkan dari berbagai hal, seperti konflik individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, maupun individu dengan kelompok, yang menyebabkan adanya kerugian bagi si pelaku konflik.

Sebagaimana yang dilakukan wawancara kepada kepala sekolah SMA PGRI Situraja yaitu bapak Drs. Asep Dudung Suryana, M.M.Pd pernah atau sering terjadi konflik di sekolah ini karena setiap manusia pasti mempunyai masalah apalagi ini dalam ranah lembaga pendidikan dimana seorang tenaga pendidik dan kependidikan di tuntut untuk saling kerjasama dan pastinya ada yang tidak sependapat yang akhirnya meninggikan egonya masing-masing. Informasi yang telah ditemukan ialah adanya konflik antar guru dan guru, guru dan para staff bersumber dari komunikasi yang sering membuat kesalah pahaman, dari bahasa yang sulit dimengerti, atau

perbedaan pendapat yang membuat guru dan guru saling meninggikan egonya agar pendapat masing-masing dapat didengar.

Strategi pengelolaan konflik yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam lingkup baik internal maupun eksternal sejalan dengan wawancara kepada kepala sekolah, jika konflik terjadi di lingkungan sekolah maka kita perlu melihat dulu akar permasalahannya, apakah konflik itu terjadi karena rasa sentimen pribadi atau konflik yang menyangkut guru dengan guru, guru dengan siswa dan persoalan dari luar seperti dengan orang tua siswa.

Manajemen konflik dalam strategi penanganan oleh kepala sekolah SMA PGRI Situraja diantaranya menggunakan strategi kolaborasi, hal ini sesuai yang dituturkan oleh kepala sekolah dengan penyelesaian secara bersama mencari solusi terbaik untuk sekolah khususnya. Strategi penanganan konflik oleh kepala sekolah ialah strategi akomodasi yakni mengakomodir demi kemaslahatan bersama melalui pembinaan. Selain itu pihak-pihak yang terkait dalam konflik dapat diterapkan mediasi yakni pembinaan dan adanya komunikasi untuk menyelesaikan masalah seperti, cara persuasi dan koreksi diri.

Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik dan perilaku organisasi di SMA PGRI Situraja menggunakan strategi diantaranya ialah menggunakan kolaborasi, kepala sekolah menyelesaikan konflik secara bersama dan mencari solusi terbaik. Selain itu, kepala sekolah dalam memanajemen atau mengelola terjadinya konflik tersebut juga telah berusaha untuk berbicara dari hati ke hati agar bisa memahami kondisi yang terjadi. Dalam ketercapaian upaya mewujudkan kinerja teamwork yang baik tentunya tidak boleh ada konflik yang berkepanjangan yang akan mengakibatkan turunnya kinerja tim, jadi penerapan strategi-strategi yang telah dilakukan kepala sekolah cukup efisien dan efektif karena konflik dapat diselesaikan secara bersama-sama untuk mencari solusi terbaik.

Terdapat beberapa faktor penghambat dalam pengelolaan konflik di SMA PGRI Situraja. Sebagaimana dijelaskan oleh bapak Drs. Asep Dudung Suryana, M. M.Pd sebagai kepala sekolah beliau mengatakan “factor penghambat utama ketika mengelola konflik yang terjadi itu dari personalnya itu sendiri a, ketika kita sudah

memberikan solusi terbaik tetapi si pelaku tidak mau berubah dan ditambah lagi sulit diajak komunikasi dengan baik-baik". Dari keterangan di atas dapat dipahami bahwa di SMA Situraja terdapat faktor penghambat dalam mengelola konflik yaitu adanya pelaku konflik jika diberikan solusi tidak mau mendengarkan arahan tersebut artinya sudah mengikuti egonya masing-masing, kemudian sulitnya diajak komunikasi dengan baik karena sudah terjerumus pada konflik.

Adapun faktor pendukung dalam pengelolaan konflik di SMA PGRI Situraja meliputi berbagai hal diantaranya adalah adanya sebuah kerja sama antar pihak baik dari kepala sekolah dengan wakilnya maupun dari pihak luar sekolah seperti masyarakat atau pihak yang lebih berwenang terhadap permasalahan yang sedang terjadi yang membantu memberikan solusi mengenai konflik yang terjadi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala sekolah bahwa, " Alhamdulillah, disini saya dalam menjalankan tugas khususnya dalam mengelola konflik dibantu oleh wakil-wakil dan staf-staf saya, sehingga bisa berjalan dengan baik dalam menyelesaikan sebuah tugas maupun konflik yang terjadi di sekolah ini".

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwasanya faktor pendukung dalam mengelola konflik yang terjadi di SMA PGRI Situraja adalah adanya kerjasama antara personal atau team yang baik, terjalinya komunikasi yang bagus, serta terdapat pemetaan tugas yang apik sehingga semua bisa terkontrol dengan baik.

#### D. KESIMPULAN

Terdapat berbagai Konflik yang terjadi di SMA PGRI Situraja mulai dari jajaran tenaga pendidik hingga kependidikan. Konflik sendiri bisa terjadi karena terdapat perbedaan pendapat maupun perselisihan antar dua orang individu maupun kelompok, selain itu disebabkan dari berbagai hal, seperti konflik individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, maupun individu dengan kelompok, yang menyebabkan adanya kerugian bagi si pelaku konflik.

Manajemen konflik dalam strategi penanganan oleh kepala sekolah SMA PGRI Situraja diantaranya menggunakan strategi kolaborasi, hal ini sesuai yang dituturkan oleh kepala sekolah dengan penyelesaian secara bersama mencari solusi

terbaik untuk sekolah khususnya. Strategi penanganan konflik oleh kepala sekolah ialah strategi akomodasi yakni mengakomodir demi kemaslahatan bersama melalui pembinaan. Selain itu pihak-pihak yang terkait dalam konflik dapat diterapkan mediasi yakni pembinaan dan adanya komunikasi untuk menyelesaikan masalah seperti, cara persuasi dan koreksi diri.

SMA Situraja terdapat faktor penghambat dalam mengelola konflik yaitu adanya pelaku konflik jika diberikan solusi tidak mau mendengarkan arahan tersebut artinya sudah mengikuti egonya masing-masing, kemudian sulitya diajak komunikasi dengan baik karena sudah terjerumus pada konflik. Sedangkan faktor pendukung dalam mengelola konflik yang terjadi di SMA PGRI Situraja adalah adanya kerjasama antara personal atau team yang baik, terjalinya komunikasi yang bagus, serta terdapat pemetaan tugas yang apik sehingga semua bisa terkontrol dengan baik.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Dalimunthe, S. F. (2016). Manajemen Konflik Dalam Organisasi. Jurnal Bahas vol.27, 1.
- Hasan, N. A. (2021). Manajemen Konflik Dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah . Jurnal Manajemen Pendidikan Islam , 7.
- Herdiansyah, J. (2014). Manejemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi . Jurnal STIE Semarang, 29.
- Irwandi, E. R. (2017). Analisis Konflik Antara Masyarakat, Pemerintah Desa Masyarakat. Jurnal Jispo No. 7 Vol. 2, 25.
- J., L. (2015). Dinamika Konflik Dalam Organisasi . Jurnal Acta Diurna Komunikasi Vol. 4 No. 2, 1.
- Kusworo. (2019). Manajemen Konflik Dan Perubahan Dalam Organisasi. Sumedang: Alqaprint Jatinangor.
- Muftahatus Saadah, d. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Sebagai Upaya Mewujudkan Kinerja Team Work Di MI NU II Pontianak. Jurnal Kepemimpinan Dan Kepengurusan Sekolah, 456-458.
- Mustamin. (2016). Studi Konflik Sosial Di Desa Bugis Dan Parangina Kecamatan Sape Kabupaten Bima. Jurnal Ilmiah Mandala Education, 187.

- Naufal, A. Z. (2021). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di SAMAN 1 Tulungagung. Tulungagung: Institutional Repository UIN SATU Tulungagung.
- Rusdiana, A. (2015). Manajemen Konflik. Bandung: Pustaka Setia Bandung.
- S., W. (1993). Konflik Dalam Industri Dengan Strategi Pendekatan Psikologis. Semarang: Satya Wacana.
- Styawardani, T. (2012). Proses Terjadinya Konflik Dalam Organisasi (Studi Kasus Pada BUMD PT.X). Jurnal Aplikasi Manajemen , 791.
- Sunarta. (2010). Konflik Dalam Organisasi. Jurnal UNY Vol. 3 No. 2, 68.
- Winardi. (2007). Manajemen Konflik (Konflik Perubahan Dan Pengembangan). Bandung: Mandar Maju.