

PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGENDALIKAN KONFLIK ANTAR GURU DI SEKOLAH

(Galuh nugraheni¹), (Maeda istiza²), (Obar subarja³), (Irnle Victorynie⁴)

¹ SDIT Al Munawwarah Bekasi ^{2,3,4} Universitas Islam 45 Bekasi

Alamat e-mail : (galuh_nugraheni@unismabekasi.ac.id),
(maeda_istiza@unismabekasi.ac.id), (obarsubarja2@gmail.com),
(victorynie@gmail.com)

ABSTRACT

Conflict control and decision-making by the principal are things that must be done when a conflict occurs in their environment. Where the conflict occurs between teachers. This study was conducted with the aim of finding out how a leader makes decisions and controls conflicts that can be resolved quickly and accurately. This research method is using a qualitative method with a case study approach. This research was conducted at SDIT Nurul Fajri, Bekasi Regency. Using interviews with the principal. The results of the study showed that the principal should not side with one of the teachers but must be fair in making decisions due to the conflict that occurred. Keywords: Conflict Control, Decision Making, Principal

Keywords: Conflict Management, Decision Making, Principal;

ABSTRAK

Pengendalian konflik dan pengambilan Keputusan kepala sekolah itu adalah hal yang memang harus dilakukan ketika terjadi sesuatu konflik di dalam lingkungannya. Dimana konflik tersebut terjadi antara sesama guru. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana seorang pemimpin mengambil Keputusan dan mengendalikan konflik dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Metode penelitian ini adalah ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan study kasus. Penelitian ini dilaksanakan di SDIT Nurul Fajri Kabupaten Bekasi. Menggunakan wawancara pada kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala sekolah tidak boleh memihak kepada salah seorang guru tetapi harus adil dalam memberi Keputusan akibat konflik yang terjadi.

Kata Kunci: Pengendalian Konflik, pengambilan Keputusan, Kepala Sekolah;

A. Pendahuluan

Pada umumnya seorang pemimpin adalah individu yang memiliki tanggung jawab besar dalam keberhasilan sebuah organisasi. Prof.Dr. Sondang P. Siagaan

mengatakan pemimpin yang baik adalah seorang yang mengambil Keputusan, menentukan kebijaksanaan dengan memperkerjakan orang lain selain dirinya sendiri untuk melaksanakan Keputusan

yang telah diputuskan sesuai dengan kebijakan yang sudah ditetapkan. Tugas utama seorang pemimpin adalah mengambil Keputusan. Pengambilan Keputusan merupakan komponen penting dari administrasi khususnya dalam dunia Pendidikan. Keputusan yang dipilih memiliki dampak baik atau buruk diwaktu mendatang bagi organisasi Pendidikan. (Jannah, Harahap, and Maidiana 2024)

Pemimpin yang baik tidak dapat bekerja sendiri melainkan membutuhkan kerja tim untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Werren Bennis dan burt Nanus (2006) menyatakan salah satu cara untuk menilai kualitas seseorang adalah dengan kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, pembicara dan pelatih. Keputusan biasanya sebagai rangkaian Tindakan dalam menganalisis sebuah permasalahan. Menurut Koontz dalam kutipan Nirman pengambilan Keputusan "Is defines as selection of a course of action from among alternative" didefinisikan sebagai penetapan pilihan Langkah atau Tindakan dari sejumlah alternatif. Alternatif itu bisa berupa kondisi fisik, usaha – usaha kreatif, atau tempat meghimpun penelitian, perasaan, dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu tindakan. (Mulyaningsih, 2020)

Pengambilan Keputusan juga di artikan sebagai suatu tehnik memecahkan konflik atau masalah

dengan menggunakan tehnik tehnik ilmiah. Didalam lingkungan sekolah akan tercipta keharmonisan jika tidak ada konflik diantara para anggotanya. Oleh karena itu konflik tidak dapat dihindari dari kehidupan. Konflik sebenarnya hal yang alamiah terjadi tanpa batas waktu tertentu bisa bernilai positif atau negative. Setiap organisasi termasuk sekolah menuntun anggotanya melakukan kerjasama agar tercipta keharmonisan di organisasi tersebut. Kecenderungan terjadinya konflik dalam organisasi disebabkan pada suatu perubahan secara tiba tiba yaitu kemajuan teknologi, persaingan ketat, perbedaan budaya, dan system nilai, serta berbagi macam kepribadian individu. (Inom Nasution 2010)

Menurut Owen menyatakan bahwa untuk mencari devinisi konflik merupakan usaha yang tidak mudah. Terdapat dua gejala umum yang esensial dalam konflik: 1. Adanya pandangan yang berbeda beda, 2. Adanya tidak kesesuaian dari pandangan tersebut. (Sulistyorini 2017) Seorang pemimpin harus mampu mengedalikan dan mengelola konflik secara baik sebab pengaruh buruk dari konflik dapat berkaitan antara satu dengan lainnya. (Vebri dan Muhammad, 2023)

B. Metode Penelitian

Pada bagian ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam

penelitian yang dianggap perlu untuk memperkuat naskah yang dipublikasikan. penyusunan hasil penelitian. 5) Menyusun narasi hasil Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan study kasus. Penelitian ini dilaksanakan di SDIT Nurul Fajri Kabupaten Bekasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SDIT Nurul Fajri. Adapun waktu penelitian yaitu bulan April 2025. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara untuk mencari informasi dari informan dan didokumentasikan.

Peserta: Partisipan penelitian ini terdiri dari individu yang dipilih secara purposif berdasarkan pengalaman sebagai kepala sekolah di SD IT Nurul Fajri.

Instrumen Penelitian: Instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan wawancara mendalam (depth interview). Wawancara dilakukan secara individual dalam suasana yang mendukung dan santai, baik secara daring dengan menggunakan Zoom Meeting. Protokol wawancara mencakup pertanyaan pertanyaan terbuka yang dirancang untuk menggali persepsi, dampak, faktor penyebab, norma sosial, respons, serta pandangan partisipan tentang pengambilan keputusan dalam penyelesaian masalah. Wawancara berlangsung 11 sampai 15 menit dan

direkam dengan izin partisipan untuk analisis data lebih lanjut.

Teknik Analisis Data: Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Langkah-langkah analisis meliputi: 1) Transkripsi wawancara, yaitu rekaman wawancara ditranskrip secara verbatim, kemudian peneliti membaca ulang transkrip untuk memahami isi data 2) Pengkodean Awal, yaitu data dipecah menjadi unit-unit kecil dan diberi kode berdasarkan tema yang relevan, seperti "dampak psikologis," "anonimitas," dan "peran platform, 3) Pengelompokan Tema, yaitu kode-kode awal dikelompokkan menjadi tema tema utama, misalnya: penyebab konflik, tehnik pengendalian konflik, cara menghadapi konflik, pengambilan keputusan dan penyelesain konflik, 4) Refleksi dan Interpretasi, yaitu tema-tema dianalisis lebih lanjut untuk menghasilkan pemahaman yang mendalam dan mendukung analisis (Hamengkubuwono, Kristianto, and Kristiawan 2020).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil dari proses ini menghasilkan empat tema utama:

1. Penyebab konflik
2. Tehnik pengendalian konflik
3. Cara menghadapi konflik
4. Pengambilan Keputusan dan penyelesaian konflik

Keseluruhan data kualitatif ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang dinamika peran kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik antar guru. Lebih lanjut dapat dilihat dalam bagian berikut ini:

1. Penyebab Konflik

Konflik menurut Bahasa mengacu pada perselisihan, konflik, sedangkan menurut istilah konflik adalah lingkungan internal yang mengandung kecemasan yang diakibatkan adanya konflik antara dua atau lebih motif adalah dorongan bagi seseorang yang terlibat dalam dua atau lebih aktivitas yang saling bertentangan secara bersamaan.

Dari hasil penelitian di SDIT Nurul Fajri walaupun tidak setiap tahun terjadi konflik antara guru tetapi sudah pernah terjadi beberapa kali, dan penyebab konflik tersering adalah kurang dekat, adanya perbedaan persepsi atau perbedaan pendapat guru terutama guru senior dengan guru Yuniur.

2. Teknik pengendalian konflik

Teknik pengendalian konflik dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu:

(1) kebermanakmukaaan atau cooperativeness, (2) Kegigihan atau assertiveness.

Cooperativeness adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat orang lain, sedangkan assertiveness adalah

keinginan untuk memenuhi kebutuhan dan minat dirinya sendiri. Berdasarkan dua dimensi tersebut ditawarkan beberapa strategi untuk pengendalian konflik yang efektif, yaitu: (1) kompetisi, (2) kolaborasi, (3) kompromi, (4) penghindaran, dan (5) penyesuaian (Meginson, 1986) dan (Owen, 1981). Menurut Winardi (1994), secara tradisional konflik dapat dihadapi dengan cara sikap acuh, menekan atau menyelesaikannya. Sikap acuh berarti tidak ada upaya langsung untuk menghadapi konflik yang telah termanifestasi, konflik dibiarkan berkembang menjadi kekuatan konstruktif atau kekuatan destruktif. Menekan konflik berarti melakukan usaha-usaha penekanan terhadap konflik yang terjadi agar dapat menurunkan dampak konflik yang akan terjadi. Sedangkan penyelesaian konflik terjadi apabila latarbelakang terjadinya konflik diabaikan dan tidak diantisipasi kondisi-kondisi yang antagonis sebagai penyebab kembali munculnya konflik dimasa yang akan datang

Informan mengatakan 'harus ada pada posisi netral tidak memihak salah satu guru yang sedang konflik karena bertindak sebagai

kepala sekolah', kemudian subjek diajak berdiskusi secara Santai supaya guru yang bermasalah tersebut bisa dengan leluasa dan tenang menyampaikan permasalahan yang di hadapinya. Lalu subjek diberikan pemahaman dan mencari Solusi Bersama sama kemudian di evaluasi apakah Solusi tersebut berdampak positif atau tidak.

3. Cara menghadapin konflik

Ada beberapa cara lagi untuk mengendalikan dan mengatasi konflik menurut Nader dan Todd dalam salah satu bukunya *The Disputing Process Law in Teen Societies*, yaitu:

1. Bersabar (Lumping), yaitu suatu tindakan yang merujuk pada sikap untuk mengabaikan konflik begitu saja atau dengan kata lain isu-isu dalam konflik tersebut mudah untuk diabaikan meskipun hubungan dengan orang yang berkonflik itu berlanjut.

2. Penghindaran (Avoidance), yaitu tindakan yang dilakukan untuk mengakhiri hubungannya dengan cara meninggalkannya

3. Kekerasan / Paksaan (Coercion), yaitu tindakan yang diambil dalam mengatasi konflik jika dipandang bahwa dampak yang ditimbulkan membahayakan

4. Negosiasi (Negotiation), yaitu tindakan yang menyangkut

pandangan bahwa penyelesaian konflik dapat dilakukan oleh orang-orang yang berkonflik secara bersama-sama tanpa melibatkan pihak keluarga

5. Konsiliasi (Conciliation), yaitu tindakan yang membawa semua yang berkonflik ke meja perundingan

6. Mediasi (Mediation), yaitu cara mengendalkan konflik dengan cara pihak-pihak yang berkonflik tersebut menyerahkan penyelesaiannya kepada pihak ketiga

7. Arbitrasi (Arbitration), yaitu kedua belah pihak yang berkonflik setuju pada keterlibatan pihak ketiga yang memiliki otoritas hukum dan mereka sebelumnya harus setuju untuk menerima keputusannya

8. Peradilan (Adjudication), yaitu tindakan yang merujuk pada intervensi pihak ketiga yang berwenang untuk campur tangan dalam penyelesaian konflik, apakah pihak-pihak yang berkonflik itu menginginkan atau tidak. (Nabil, Wibowo, and Dwiputri 2025)

Informan mengatakan dalam menghadapi konflik antara guru adalah dengan wawancara santai sehingga objek tidak merasa terintimidasi dan tidak merasa dipojokkan, intinya dengan menghadirkan suasana yang nyaman pada objek yang bermasalah. Kemudian langkah selanjutnya

mencari solusi, informan mengatakan ada 4 langkah dalam penyelesaian masalah yang pertama identifikasi masalah, kemudian mengumpulkan informasi, mencari solusi dan mengambil keputusan, dan dalam penyelesaian masalah konflik guru bagian kepegawaian yayasan akan turun untuk menyelesaikan masalah tersebut.

4. Pengambilan Keputusan dan penyelesaian konflik.

Pengambilan keputusan merupakan proses pelibatan informasi, mental dan penerimaan resiko atas tindakan yang dipilih. Pengambilan keputusan yang efektif dalam organisasi melibatkan pengumpulan informasi yang relevan, mengevaluasi keputusan, berkonsultasi dengan anggota, dan menganalisis dampak.

Dalam pengambilan Keputusan informan mengemukakan bahwa pengambilan Keputusan meliputi 2 kemungkinan yaitu apabila permasalahan tersebut adalah masalah pribadi maka yang bersangkutan akan di keluarkan dari sekolah, apabila permasalahannya adanya perbedaan pendapat yang berhubungan dengan pekerjaan maka guru tersebut akan diajak berdiskusi tanpa mengintimidasi

salah satu di antaranya, sehingga dari hasil diskusi tersebut didapatkan Solusi terbaik tanpa melukai perasaan salah satunya.

D. Kesimpulan

Dari data yang di sajikan dapat di simpulkan bahwa peran kepala sekolah dalam mengedalikan koflik antar guru adalah sebagai berikut: mengidentifikasi masalah, kemudian mengumpulkan informasi, mencari solusi dan mengambil keputusan. Dalam penyelesaian masalah kepala sekolah tidak boleh berpihak kepada salah satu guru dan dalam mengidetifikasi masalah kepala sekolah tidak boleh mengintimidasi salah satu guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamengkubuwono, Hamengkubuwono, Martinus Novi Kristianto, and Muhammad Kristiawan. 2020. "Strategi Pengendalian Konflik." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 5 (2): 206. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i2.3771>.
- Inom Nasution. 2010. "Manajemen Konflik Di Sekolah." *Visipena Journal* 1 (1): 45–55. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1.22>.
- Jannah, Aulia, Ifra Mayanti Harahap, and Maidiana Maidiana. 2024. "Peran Pemimpin Dalam Pengambilan

- Keputusan." *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2 (2): 37–43.
<http://103.20.188.221/index.php/annidhom/article/view/4460>.
- Mulyaningsih. 2020, kepemimpinan dalam pengambilan Keputusan, bandung: CV kimfa mandiri
- Nabil, Muhammad Bahrul, Moersito Wimbo Wibowo, and Masayu Nandhia Dwiputri. 2025. "Persepsi Mahasiswa Terhadap Flaming Pada Teman Sebaya Di Media Sosial: Analisis Kualitatif" 6 (3): 2022–30.
- Sulistiyorini, Sulistiyorini. 2017. "Peran Pemimpin Dalam Mengatasi Konflik Dan Stres Di Lembaga Pendidikan Islam." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 5 (1): 141–60.
<https://doi.org/10.21274/taalum.2017.5.1.141-160>.
- Vebri pradinata putra, Muhammad syaifudin. 2023. Peran kepemimpinan mengadalkan konflik dalam organisasi Pendidikan. *Jurnal hikmah*. Vol 12, no 2. Hal 196A