

Gaya Manajemen Konflik dalam Pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru

Rani Wahyuni¹, Umar Faruq²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email: ritadaek@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gaya manajemen konflik dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru. Faktor penghambat dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru. Subyek dari penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan para guru Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru yang berjumlah tiga orang, sedangkan objek penelitian ini adalah gaya manajemen konflik dan faktor penghambat dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Gaya manajemen konflik dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru adalah dengan tiga gaya yaitu: (a) memakai strategi kolaborasi, (b) memakai strategi akomodasi, dan (c) memakai strategi kompromi. Faktor penghambat dalam pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru: (a) tidak adanya keterbukaan konflik, (b) dan kesalahpahaman karena kesalahan komunikasi.

Kata Kunci: *Gaya Manajemen Konflik, Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik*

Conflict Management Style In Teacher Interpersonal Conflict Resolution At Islamic Senior High School Of Diniyah Puteri Pekanbaru

Rani Wahyuni¹, Umar Faruq¹

¹ Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email: ritadaek@gmail.com

Abstract

This research aimed at knowing Conflict Management style in teacher interpersonal conflict resolution, and the obstructing factors in teacher interpersonal conflict resolution at Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru. It was a qualitative descriptive research. The location of this research was Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru. The subjects of this research were the headmaster, and 3 teachers of Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru. The objects were Conflict Management style and the obstructing factors in teacher interpersonal conflict resolution at Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru. Interview, observation, and documentation were the techniques of collecting the data. The techniques of analyzing the data were data reduction, data display, and conclusion drawing. The research findings showed that there were three Conflict Management styles in teacher interpersonal conflict resolution at Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru—(a) Collaboration strategy, (b) Accommodation strategy, and (c) Compromise strategy; and the obstructing factors in teacher interpersonal conflict resolution at Islamic Senior High School of Diniyah Puteri Pekanbaru were (a) the absence of conflict openness, and (b) misunderstanding because of miscommunication.

Keywords: *Conflict Management Style, Teacher Interpersonal Conflict*

Pendahuluan

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni dan budaya mendorong terjadinya perubahan kebutuhan dan kondisi yang akan menimbulkan berbagai macam tantangan yang kompleks. Dimana kondisi tersebut juga akan berdampak besar kepada dunia manajemen pendidikan. Banyaknya tugas manajemen pendidikan akan menjadi beban berat bagi para pemimpin pendidikan, termasuk kepala madrasah atau sekolah. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan, bahkan sepanjang kehidupan, manusia selalu dihadapkan dengan konflik (Anwar, 2018). Konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif (Kompri, 2017). Demikian juga dengan madrasah, seluruh warga madrasah senantiasa dihadapkan dengan konflik. Kepala madrasah dapat menciptakan suasana yang harmonis, agar tidak terjadi konflik pada warga madrasah dan juga kepala madrasah dapat mengendalikan konflik dan memanfaatkannya untuk kemajuan.

Manurut Hardjana dalam Puspita (2018) konflik adalah suatu perselisihan atau pertentangan yang terjadi antara dua orang atau dua kelompok yang perbuatan salah satunya berlawanan dengan yang lain sehingga salah satu atau kedua-duanya saling terganggu. Selanjutnya, konflik sebagai proses interaktif yang diwujudkan dalam ketidakcocokan, ketidaksepakatan, atau disonasi di dalam atau diantara entitas sosial (individu, kelompok, organisasi dan lain-lain) dan konflik dapat dilihat dari aspek positif atau negatifnya tergantung bagaimana konflik ditangani (Ekawarna, 2018). Konflik dapat dimaknai positif atau negatif tergantung pada sikap orang yang mengalaminya. Meskipun demikian, konflik tidak perlu dihindari apalagi ditakuti. Konflik dapat menjadi energi yang dahsyat jika dikelola dengan baik, bahkan dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan, tetapi dapat menurunkan kinerja jika tidak dapat dikendalikan.

Dalam mendorong visi, misi, dan melakukan inovasi di sekolah/madrasah, kepala sekolah/madrasah dihadapkan pada berbagai masalah, termasuk konflik yang timbul sebagai akibat dari banyaknya permasalahan dan perubahan di sekolah/madrasah. Semakin maju dan berkembang suatu sekolah/madrasah, semakin banyak masalah yang harus dipecahkan (Mulyasa, 2009). Madrasah sebagai suatu organisasi pun tidak akan terlepas dari adanya konflik. Konflik akan berkembang jika tidak cepat ditanggulangi, serta mendorong para tenaga kependidikan untuk menentukan sikap dan tindakan apabila konflik benar-benar muncul ke permukaan secara terbuka, dan jika tidak dapat ditanggulangi maka akan menjadi kenyataan, yang diwujudkan dalam pernyataan tingkah laku, dan reaksi di antara pihak yang bertentangan. Di sekolah/madrasah, konflik dapat terjadi dalam semua tingkatan, baik intrapersonal, interpersonal, intragroup, intraorganisasi, maupun interorganisasi. Pada kesempatan kali ini penulis lebih fokus kepada konflik interpersonal di madrasah.

Konflik interpersonal adalah konflik yang terjadi antar individu yang berinteraksi satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan. Konflik interpersonal terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan (Mulyasa, 2013). Menurut Luthans dalam Ekawarna (2018) sumber-sumber konflik interpersonal meliputi: 1) *personal differences*, setiap orang memiliki latar belakang yang unik karena memiliki tradisi keluarga, budaya, serta proses sosialisasi yang berbeda dan juga setiap orang memiliki perbedaan pendidikan dan nilai-nilai, 2) *information deficiency*, komunikasi dalam organisasi dapat menjadi sumber munculnya konflik, yaitu ketika dua orang menggunakan informasi yang berbeda atau menggunakan informasi yang salah, 3) *role incompatibility*, konflik ini muncul ketika seseorang memiliki peran yang tidak sesuai

dengan harapan dan kebutuhannya, 4) *environmental stress*, yaitu stres lingkungan misalnya tekanan kompetisi.

Konflik interpersonal biasanya terjadi di antara individu dalam organisasi yang sama. Konflik ini muncul jika seseorang melakukan interaksi untuk menghasilkan sesuatu atau mencapai tujuan. Hal itu juga disebabkan karena seseorang memiliki perbedaan sikap, kepribadian, nilai, tujuan, latarbelakang, pengalaman dan lain-lain. Konflik akan terjadi di madrasah sejalan dengan meningkatnya hubungan antara kehidupan dan tuntutan pekerjaan, sehingga kepala madrasah harus mampu mengendalikannya, karena dapat meurunkan prestasi dan kinerja. Kemampuan mengendalikan konflik yang terjadi di madrasah menuntut keterampilan manajemen tertentu, yaitu disebut dengan manajemen konflik.

Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kearah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatau akhir berupa penyelesaian konflik. Disamping itu, mungkin atau tidak mungkin dapat menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif (Sunardi, 2009). Manajemen konflik juga diartikan sebagai suatu pendekatan yang berorientasi pada proses penyelesaian konflik, melalui kegiatan merencanakan, mengorganisir, dan mengarahkan dengan berbagai bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) kepada para pihak yang terlibat konflik (Ekawarna, 2018).

Manajemen konflik sangat dibutuhkan oleh organisasi atau sebuah lembaga untuk dapat mengembangkan dan mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik, dengan timbulnya masalah akan dapat lebih mematangkan pikiran dalam organisasi atau sekolah/madrasah. Kepala madrasah dapat menjadi pihak utama dalam konflik-konflik yang terjadi di madrasah, yakni melibatkan diri secara aktif dalam situasi konflik yang berkembang, pada kasus apapun kepala madrasah harus menjadi seorang partisipan yang terampil dalam dinamika konflik, sehingga dapat meningkatkan prestasi seluruh tenaga kependidikan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi sekolah/madrasah. Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi gagal atau berhasilnya suatu sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah adalah pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan formal yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat besar. Dalam sebuah lembaga pendidikan sosok pemimpin merupakan aspek yang sangat menentukan dan mempengaruhi gerak dan hasil kerja personilnya. Peran serta kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menjadi hal yang mendasar. Dalam kepemimpinannya seorang kepala madrasah dalam hal ini berupaya meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan yang rutin bagi para guru, dan rekan sesama kepala madrasah dalam menjaga suasana yang kondusif (Tambunan et al., 2017).

Seorang kepala madrasah harus mampu mengantisipasi serta mengendalikan konflik sehingga konflik dapat ditertibkan dan diarahkan. Untuk itu seorang pemimpin harus berusaha untuk mengerti dan mempelajari segi-segi yang berkaitan dengan konflik, seperti proses terjadinya konflik, ciri-ciri konflik, sumber konflik, gaya manajemen konflik, serta peranan kepemimpinan dalam mengatasi konflik. Dalam memahami aspek-aspek yang ada pada suatu konflik, apakah pemimpin mampu mengantisipasi serta mengelola atau menertibkan konflik tersebut dengan efektif (Wahjosumidjo, 2005).

Mengingat Manajemen konflik sangat dibutuhkan oleh organisasi atau sebuah lembaga untuk dapat mengembangkan dan mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik dan juga diperlukan dalam penyelesaian konflik interpersonal di madrasah agar lebih terarah dan bersifat positif. Namun faktanya, dalam sebuah organisasi terlebih adalah lembaga

pendidikan, selalu terdapat masalah-masalah ataupun konflik yang belum seutuhnya ditangani secara baik. Beragam konflik interpersonal tenaga pendidik yang ada di dalam madrasah secara tidak langsung menuntut kepala madrasah untuk melakukan manajemen konflik dan menggunakan gaya-gaya manajemen konflik dalam menyelesaikannya.

Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang terdapat di Pekanbaru Jalan KH. Ahmad Dahlan, Kecamatan Sukajadi. Dalam studi pendahuluan yang penulis lakukan di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru pada hari Jum'at tanggal 6 Juli 2019, penulis melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Surapto, terdapat adanya konflik antar tenaga pendidik. Konflik tersebut mengakibatkan ketidakharmonisan hubungan kerja, kurang termotivasi dalam bekerja, dan menurunnya produktivitas kerja. Dengan demikian penggunaan gaya manajemen konflik penyelesaian konflik disini adalah salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah agar semua aktifitas kerja yang ada di madrasah dapat berjalan dengan efektif dan efisien

Berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan ditemukan gejala-gejala sebagai berikut: 1) adanya pihak yang saling bertentangan, 2) adanya interaksi yang terjadi bersifat negative, 3) adanya dua pihak secara perseorangan atau kelompok terlibat dalam interaksi yang berlawanan, 4) adanya hubungan tidak harmonis antara guru, dan 5) adanya interaksi yang lemah di antara guru. Oleh karenanya, pada penelirian ini akan mengkaji manajemen konflik dalam pemecahan konflik interpersonal tenaga pendidik.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu pengumpulan data pada suatu latar ilmiah, dengan menggunakan metode ilmiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah (Tohirin, 2016). Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru. Informan utama dalam penelitian adalah kepala madrasah Sedangkan informan pendukungnya adalah tiga guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Data kualitatif digambarkan dengan kata-kata atau kalimat, dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut: mereduksi data, mendisplay data, dan memverifikasi data (Sugiyono, 2019).

Hasil dan Pembahasan

Gaya Manajemen Konflik dalam Pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik

Konflik selalu terjadi didunia, dalam sistem sosial, yang bernama negara, bangsa, organisasi, perusahaan dan bahkan dalam sistem sosial terkecil yang bernama keluarga dan pertemanan, konflik terjadi dimasa lalu, sekarang, dan pasti akan terjadi dimasa yang akan datang. Dalam lembaga pendidikan sering terjadi konflik – konflik baik internal ataupun external yang semua ini akan mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Untuk itu para manajer pendidikan harus paham akan menyelesaikan konflik – konflik yang terjadi.

Gaya manajemen konflik pertama yang ada di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru yaitu Memakai strategi atau gaya kolaborasi, penyelesaian konflik dimadrasah ini dimana kepala madrasah sangat menghargai teman-teman guru dan tenaga pendidik lainnya . Kepala madrasah sangat menghargai ketika ada konflik dan tenaga pendidik yang lain memiliki masukan dan jika masukkan itu sangat baik kepala madrasah akan mengunggunkannya dan ketika kepala madrasah menyelesaikan konflik kepala madrasah mengedepankan *win-win solution* dan mencari solusi terbaik saran-saran dari tenaga pendidik dan rekan kerja tanpa memandang status sebagai atasan atau bawahan tapi lebih memandang pada ide-idenya.

Gaya manajemen konflik kedua yang ada di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru yaitu memakai Strategi atau gaya Akomodasi, dalam mengambil sebuah kesepakatan kepala madrasah pasti mencari kesepakatan terbaik kesepakatan apa yang akan diambil yang akan menjadi kesepakatan terbaik. Kepala madrasah mencoba mencari ide terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut tetapi jika ide yang diberikan itu tidak sesuai dengan penyelesaian konflik maka kepala madrasah mengambil tindakan atau keputusan sesuai dengan yang kepala madrasah putuskan walaupun tidak sesuai dengan yang dibicarakan kepala madrasah akan tetap mempertimbangkan saran-saran dari tenaga pendidik lainnya ataupun kedua belah pihak yang sedang berkonflik

Gaya manajemen konflik ketiga yang ada di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru memakai Strategi Kompromi. Kompromi sebenarnya keterbukaan antara satu sama lain jadi artinya satu sama lain itu di madrasah ini keterbukaan tidak gunanya antar warga madrasah berseteru-berseteru. Dalam pemecahan konflik dengan kompromi ini yang pertama kepala madrasah memanggil pihak yang berkonflik keruangan kepala madrasah diberikan arahan pendamaian konflik, tapi jika itu pun juga tidak bisa memecahkan konfliknya kepala madrasah menaikkan cara penanganan melalui di jumpakan antara pihak yang berkonflik, untuk saling memaafkan satu sama lain dan bisa juga melalui musyawarah rapat, terbuka atau rapat masing-masing.

Ketika terjadi kebuntuan dalam penyelesaian konflik kepala madrasah memanggil satu persatu guru tersebut dalam waktu yang berbeda. Kepala madrasah menanyakan tentang permasalahan yang sedang mereka hadapi pada saat setiap-setiap guru disinikepala madrasah bisa mendapatkan gambaran-gambaran terperinci dari penyebab konflik tersebut. Setelah kepala madrasah mendapatkan gambaran terprincinya dan tau akar masalahnya maka kepala madrasah mengumpulkan seluruh guru mengadakan *briefing* kemudian menyelesaikan konflik tersebut dan kembali menjadikan suasana menjadi normal kembali dan menyelesaikan konflik yang terjadi. Sebagai kepala madrasah selalu berusaha untuk menjadi penengah dalam setiap permasalahan yang muncul dilembaga. Karena setiap lembaga pasti memiliki permasalahan masing-masing termasuklah konflik antara orang-orang yang ada dilembaga tersebut maka sebagai sorang leader kepala madrasah menjadi penengah mendengar lebih banyak untuk kemudian mampu menyelesaikan konflik, mendengar semua pihak terlebih dahulu mendengarkan semua masukan semua permasalahan baru kepala madrasah memutuskan dan kemudian kepala madrasah menganalisa dulu apa permasalahannya dibawa duduk bersama orang-orang yang berkonflik tersebut ditanyakan keinginan mereka terhadap permasalahan yang mereka hadapi setelah itu kepala madrasah bisa mengambil jalan tengahnya *win-win solution* untuk masalah yang terjadi. Kemudian kepala madrasah melakukan negosiasi kepada semua pihak yang berkonflik agar dapat mencapai kesepakatan. Negosiasi berfungsi untuk mencari jalan tengah, mencari *win-win solution* dari kedua orang yang berkonflik untuk menyelesaikan konflik tersebut. Negosiasi dilakukan secara adil atau secara *fair* tidak memenangkan salah satu dari yang berkonflik. Negosiasi yang dilakukan adalah negosiasi untuk mencari keputusan terbaik bukan menjatuhkan salah satu pihak.

Hambatan Kepala Madrasah dalam Pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik

Pemicu utama konflik ialah susahny menggalinya informasinya kepada pihak yang berkonflik, pihak yang berkonflik tidak mau terbuka, kemudian adanya perbedaan, dari perbedaan tersebut kemudian berlanjut menjadi pertengkaran atau perselisihan. Sekecil apa pun konflik itu tidak bisa dianggap sepele juga tidak harus disikapi secara berlebihan. Kita

bisa mengelola sikap kita dalam menghadapi konflik dengan mengetahui dan memahami akar permasalahannya. Karena kalau konflik di biarkan, maka akan menimbulkan perselisihan yang akan berdampak terhadap perkembangan organisasi, bahkan pihak yang terlibat akan menjadi terancam. Pada dasarnya, setiap segala sesuatu sudah pasti ada yang menjadi hambatan, walaupun hambatan atau kendala yang di hadapi sangat sedikit. Tetapi apapun kendala atau hambatan yang terjadi pastinya ada jalan keluar untuk menyelesaikannya, begitu juga halnya dalam memecahkan konflik antar guru.

Kesimpulan

Gaya Manajemen Konflik dalam Pemecahan Konflik Interpersonal Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Diniyah Puteri Pekanbaru ada tiga yaitu: gaya atau strategi kolaborasi, akomodasi, dan kompromi. Faktor penghambat dalam pemecahan konflik interpersonal ialah tidak memberikan informasi yang sebenar-benarnya atau menggali informasi tentang konflik, kurangnya kekompakan guru dan masih tidak mau berlapang dada susahnyamemafkan dan merasa saling benar sendiri.

Daftar Pustaka

- Anwar, K. (2018). Urgensi penerapan manajemen konflik dalam organisasi pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31–38.
- Ekawarna. (2018). *Manajemen Konflik dan Stres*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*. Jakarta: Kencana.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Puspita, W. (2018). *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunardi, D. (2009). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tambunan, A. M., A.Y, M. H., & Degeng, I. N. S. (2017). Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik menyikapi dampak negatif penerapan full day school. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 2(6), 848–852.
- Tohirin. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Grafindo Persada.