

MANAJEMEN KONFLIK  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 8  
SURAKARTA

ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH  
Diajukan Sebagai  
Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Magister dalam Ilmu Manajemen Pendidikan



Disusun Oleh  
MIFTAHUDIN EDY  
NIM : Q 100130038  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2015

HALAMAN PENGESAHAN

MANAJEMEN KONFLIK  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 8  
SURAKARTA

ARTIKEL PUBLIKASI ILMIAH

Disusun Oleh:  
MIFTAHUDIN EDY  
NIM. Q100130038

Telah disetujui oleh pembimbing  
Pada tanggal: 14 April 2015

Pembimbing I



Prof. Dr . Sutana, MP.d

Pembimbing II



Dr . Samino, M.M

MANAJEMEN KONFLIK  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 8  
SURAKARTA

Oleh:  
Miftahudin Edy, Utama, Samino.  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
edy\_miftahudin@yahoo.com

**ABSTRACT**

Conflict Management in Vocational High School State of Surakarta, a thesis for getting Magister Management of Education degree at Muhammadiyah University of Surakarta 2015. The purpose of the study is to describe about: 1) The Sources of conflict; 2) the types of conflict; and 3) Management of Conflict Resolution. This type of research is qualitative. The research approach is Phenomenology. The subjects of research were principals, and teachers. Methods of data collection using in-depth interviews, observation and documentation, the technique analysis of data used triangulation. Results of the study are: 1) The sources of conflict that consist of : the of communication, the structure of organization , The human factors. 2) The kinds of conflict, the conflict within the individual, the conflict inter individual, the conflicts between the groups, and 3) The management of conflict resolution , the strategy of collaboration, The strategies of accommodation, the strategy of compromise.

***Keywords: conflict, management, school***

**ABSTRAK**

Penelitian ini di tulis bertujuan untuk mendeskripsikan tentang : 1) Sumber – sumber konflik ; 2) Jenis – jenis konflik; dan 3) Manajemen penanganan konflik. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Pendekatan penelitian fenomenologi. Subjek penelitian ini kepala sekolah, dan guru. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi, Teknik analisis data menggunakan triangulasi. Hasil

penelitian yaitu: 1) sumber – sumber konflik terdiri dari, komunikasi, struktur organisasi, faktor manusia. 2) Jenis – jenis konflik yaitu konflik dalam diri sendiri, konflik antar individu, konflik antar kelompok dan 3) Manajemen penanganan konflik melalui, kolaborasi, akomodasi, dan kompromi.

***Kata kunci : konflik, manajemen, sekolah***

## **PENDAHULUAN**

Salah satu pengetahuan dan ketrampilan yang perlu dikuasai oleh para pemimpin, dan manajer, bahkan setiap warga negara adalah manajemen konflik. Dalam melaksanakan tugas, mereka pasti menghadapi konflik, konflik tersebut dapat terjadi antara pemimpin dan para pengikutnya. Tanpa pengetahuan dan ketrampilan untuk memanajemen konflik, mereka tidak akan mampu menyelesaikan konflik yang mereka hadapi.

Menurut Wirawan (2013:1-2 ).Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karekteristik yang beragam. Manusia memeiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial dan ekonomi, sistem hukum, bangsa, suku, agama, kepercayaan, aliran politik, serta budaya dan tujuan hidupnya. Dalam sejarah umat manusia, perbedaan inilah yang selalu menimbulkan konflik. Selama masih ada perbedaan tersebut, konflik tidak dapat dihindari dan selalu akan terjadi. Dari sini ada benarnya jika sejarah umat manusia merupakan sejarah konflik. Konflik selalu terjadi didunia, dalam sistem sosial, yang bernama negara, bangsa, organisasi, perusahaan dan bahkan dalam sistem soaial 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. Penentu keberhasilan pembangunan pendidikan itu ditentukan oleh tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia yang melaksanakan pendidikan. Salah satu tenaga kependidikan yang memiliki posisi strategis dalam penyelenggaraan sistem pendidikan disekolah adalah pengelola satuan pendidikan yang disebut kepala sekolah. Strategisnya posisi itu menuntut kepala sekolah untuk selalu memperbarui wawasan, kemampuan, ketrampilan dan sikap dalam mengelola satuan pendidikan yang dipimpinnya. Tanpa pembaruan itu, maka kepala sekolah akan selalu tertinggal zaman, karna perubahan diberbagai sektor pendidikan telah mengglobal dan semakin kompleks juga sarat tantangan. Untuk itu kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan harus selalu meningkatkan kemampuan pribadi, sosial, dan profesionalnya untuk mengantisipasi tantangan zaman dimasa mendatang.

Berbagai kenyataan tersebut akan mewarnai cara pandang, prilaku, sistem komunikasi, dan cara kerja para personel pendidikan disekolah, sehingga dapat memunculkan konflik. Biasanya manajer pendidikan konvensional memandang konflik sebagai suatu yang jelek, sehingga harus di hindari. Dalam batas tertentu manajemen konflik yang jitu menjadi potensi luar biasa dalam mendinamisasikan organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan cara pandang manajemen modern yang memandang konflik sebagai hal yang wajar dan alami, bahkan perlu dimunculkan agar dapat dikelola dengan baik, untuk itulah perlu adanya strategi manajemen konflik yang harus dikuasai oleh kepala sekolah atau pemimpin pendidikan .

Penerapan manajemen konflik dalam peningkatan mutu pendidikan disekolah pada dasarnya juga merupakan wujud dari keinginan pemerintahan agar setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non formal wajib melakukan manajemen konflik yang bertujuan agar mutu sekolah memenuhi atau melampui Standar Nasional Pendidikan sesuai

dengan PP No 19 tahun 2005 pasal 91. Meskipun demikian, dalam peraturan pemerintah tersebut belum dijelaskan secara detail prosedur dan untuk mencapai setandar minimal yang telah ditetapkan disinilah pentingnya sebuah manajemen konflik yang dirancang dan diterapkan oleh sekolah untuk memastikan tercapainya setandar mutu yang diharapkan.

Secara umum tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang Manajemen konflik di SMK Negeri 8 Surakarta. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan hal – hal sebagai berikut: Sumber - sumber konflik di SMK Negeri 8 Surakarta , Jenis - jenis konflik di SMK Negeri 8 Surakarta, Manajemen penanganan konflik di SMK Negeri 8 Surakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Di tinjau dari jenisnya penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, Menurut Sutama (2012:61), Dengan kajian kualitatif (*qualitative research* atau *qualitative study*) merupakan penelitian yang menekankan pada upaya investigator untuk mengkaji secara natural (alamiah) fenomena yang tengah terjadi dalam keseluruhan kompleksitasnya. Penelitian ini menggunakan desain fenomenologi. Penelitian fenomenologi merupakan prosedur yang menghasilkan data kualitatif. Pada dasarnya penelitian fenomenologi adalah upaya untuk memperhatikan makna – makna tindakan dari kejadian yang menimpa orang yang ingin kita pahami.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif berupa kata – kata, hasil wawancara, observasi, hasil analisis dan dokumentasi yang mendukung penelitian ini. Data hasil wawancara diperoleh dari kepala sekolah dan guru. Teknik Pengumpulan Data, Wawancara mendalam, Observasi, dan Dokumentasi. Wawancara mendalam atau Interview yang sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, adalah sebuah

dialok yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (interviewee), (Arikunto, 1998:145).

Observasi menghimpun data dan informasi melalui pengamatan atau observasi (observation) dilakukan dengan memperhatikan /melihat dan/ atau mendengarkan orang atau peristiwa. Hasilnya yang telah terungkap selanjutnya dicatat. Sifat prosedur observasi tampak dalam hubungan antara pengamat dan yang diamati, (Sutama, 2012:92). Dokumentasi, didalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda – benda tertulis seperti buku – buku majalah, dokumen, peraturan – peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya, ( Arikunto, 1998:149). Teknik Analisis Data, Penelitian tindakan dengan pendekatan kualitatif menggunakan analisis yang bersifat naratif ( Sutama. 2012:151-152 ).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Sumber - sumber konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta.**

Sumber konflik pertama yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta bersal dari komunikasi. konflik yang bersumber dari komunikasi antara kepala sekolah dengan guru dan setaf disebabkan salah pengertian yang berkenaan oleh kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua atau tidak lengkap. Munculnya Konflik dalam organisasi sekolah dilatarbelakangi oleh kepentingan orang perorang, terkait perbedaan pendapat, kesenjangan individu, dan kelompok. Komunikasi dapat di bedakan menjadi tiga macam: komunikasi keatas, komunikasi kebawah dan komunikasi mendatar atau horizontal. Hal ini senada dengan penelitian dari George Iordanides and Sotiria Mitsara (2014) Hasil penelitian menunjukkan bahwa efek negatif dari konflik pada unit sekolah termasuk gangguan hubungan interpersonal, yang berkontribusi pada penurunan kualitas komunikasi dan kurangnya koordinasi. Makna yang

dapat diperoleh ialah, dalam organisasi, komunikasi memiliki peran penting, terutama dalam membentuk organisasi yang efektif dan efisien, makin baik komunikasi mereka, makin baik pula kerjasama mereka.

Sumber konflik ke dua yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta yaitu, berasal dari Struktur organisasi. dalam susunan struktur organisasi di SMK Negeri 8 Surakarta ada yang merangkap tugas karna dipandang lebih efisien untuk kepentingan bersama dan dalam kelancaran suatu organisasi. struktur organisasi seperti ini dapat berpotensi memunculkan konflik, karena masing – masing unit organisasi memiliki tugas dan kepentingan yang saling bisa bergesekan dan berbenturan. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Issufiah Dwi Nuryati (2012), Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik memberikan dampak positif dan negatif. Dampak positif yang tampak adalah semua personil makin meningkat kemaun untuk bekerja sama dalam memajukan sekolahnya. Dampak negatif yang ditimbulkan dari adanya konflik antara lain dengan penataan dan pemenuhan jam mengajar minimal 24 jam maka ada sebagian guru yang tidak mendapatkan jam penuh. Makna yang dapat diperoleh dalam mengatasi struktur organisasi harus memberikan kontribusi positif dan epektifitas, organisasi membutuhkan asumsi mengenai kemampuan dan motifasi dari mereka yang mempunyai kekuasaan untuk mendesainya.

Sumber konflik ke tiga yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta yaitu, Faktor manusia. Konflik yang bersumber dari pribadi di sebabkan oleh ketidak sesuaian tujuan atau nilai – nilai sosial pribadi karyawan dengan prilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai – nilai atau persepsi. konflik individu juga bisa terjadi dalam memahami sebuah visi misi dan perbedaan ciri – ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi, karena sifat – sifat kepribadian yang beragam dan unik dapat memunculkan konflik. Setiap pribadi dapat saja memiliki kepentingan dan kebutuhan yang berbeda – beda, begitu juga sikap



otoriter, dogmatis, mau menang sendiri, individualistis dan sebagainya dapat menjadi sumber konflik. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Ahmad Fathoni, Ahmad Muhibbin, dan Wariso (2013), Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik pribadi disebabkan karna perbedaan-perbedaan dalam tujuan, saling ketergantungan kegiatan - kegiatan kerja, perbedaan nilai-nilai atau persepsi tentang beban kerja, dan organisasi tentang pencapaian program sekolah. Makna yang dapat diperoleh adalah konflik bisa terjadi jika ada perselisihan, pertentangan, perbedaan pendapat, dan hal – hal yang menunjukkan ketidaksamaan pendapat satu dengan orang lain.

## 2. Jenis – Jenis konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta.

Jenis - jenis konflik pertama yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, yaitu Konflik dalam diri sendiri, Konflik dalam diri individu terjadi bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya, penguasaan pembelajaran yang bervariasi, tuntutan kerja yang tinggi, karyawan pendidikan yang tidak sesuai dengan bidangnya. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh saudara Wilibrordus Cornelis USBOKO, Hendyat Soetopo, dan Achmad Supriyanto (2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ditemukan adanya manajemen konflik interpersonal dalam diri sendiri. Makna yang dapat diperoleh adalah Terjadinya konflik dalam diri sendiri adanya latar belakang keahlian yang berbeda, dan terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu.

Jenis konflik kedua yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, yaitu Konflik antar individu, konflik ini sering terjadi di dalam pembagian jam pelajaran terutama jenis jam produktif, dan bisa disebabkan minimnya komunikasi sehingga bisa mempengaruhi kegiatan proses belajar mengajar dan mempengaruhi tercapainya visi misi lembaga sekolah, Konflik antar

individu bersifat substantif, emosional atau kedua – duanya. Konflik ini terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Ahmad Fathoni, Ahmad Muhibbin, dan Wariso (2013), Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar individu disebabkan karna perbedaan nilai-nilai atau persepsi tentang beban kerja, dan organisasi tentang pencapaian program sekolah. Makna yang dapat diperoleh adalah pembagian tugas dan minimnya komunikasi bisa menimbulkan konflik antar individu.

Jenis konflik ke tiga yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, yaitu konflik antar kelompok. Konflik antar kelompok terjadi karna adanya saling ketergantungan perbedaan persepsi, perbedaan tujuan dan meningkatnya tujuan akan keahlian. Konflik antar kelompok dalam Sekolah kejuruan Seni sering ada, contoh dalam kegiatan belajar mengajar antara belajar praktek dan belajar teori sering terganggu karna ada beberapa ruangan kelas yang berdampingan dengan tempat paraktek sehingga mengganggu dalam proses belajar mengajar. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Issufiah Dwi Nuryati (2012), Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik ditinjau menurut kelompok termasuk konflik fungsional. Konflik fungsional artinya konflik yang terjadi diantara dua kelompok untuk memperoleh kinerja organisasi. Makna yang dapat diperoleh adalah Konflik antar kelompok terjadi karna adanya saling ketergantungan perbedaan persepsi, perbedaan tujuan dan meningkatnya tujuan akan keahlian.

### **3. Manajemen Penanganan konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta.**

Penanganan konflik pertama yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta yaitu Memakai setrategi kolaborasi, Penyelesaian secara bersama, mencari solusi, bukan keuntungan tetapi hasil yang terbaik ini yang sering kita terapkan, Penanganan konflik dengan strategi kolaborasi diterapkan

disekolah kami, dan hasilnya sangat efektif dan efisien karna semua masalah diselesaikan bersama untuk mencari solusi yang terbaik untuk lembaga. Hal ini senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Seyedeh Niloufar Shamoradi, at. al (2014). Hasil penelitian menunjukkan, kecerdasan emosional sebagai salah satu kualifikasi untuk mendapatkan posting manajerial membina semangat toleransi, saling toleransi, koordinasi manfaat dan kerjasama dalam organisasi dan kelompok kerja. Dapat kita menarik kesimpulan dalam penerapan penanganan konflik dengan strategi kolaborasi sangat efektif dan efisien, karna semua masalah diselesaikan bersama untuk mencari solusi bukan keuntungan tetapi hasil yang terbaik ini yang sering kita terapkan.

Penanganan konflik ke dua yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta yaitu memakai Sestrategi Akomodasi, dalam Penanganan konflik memakai strategi akomodasi dan mengakomodir, supaya bawahan lebih proaktif, sehingga suasana sekolah lebih aktif, dalam penanganan konflik dengan strategi akomodasi perlu diterapkan demi kemaslahatan bersama, yang penting pihak manajemen bisa memilah memilih mana jenis konflik yang harus di akomodasi demi kemajuan lembaga sekolah. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang di lakukan oleh Ahmad Fathoni, Ahmad Muhibbin, dan Wariso (2013), Hasil penelitian menunjukkan, Penanganan konflik memakai Sestrategi Akomodasi melalui pembinaan terhadap pihak-pihak yang terkait dengan konflik, adanya komunikasi untuk menyelesaikan masalah dan peran aktif bersama, misalnya dengan cara persuasi, tawar menawar, dan koreksi diri. Makna yang dapat diperoleh adalah penanganan konflik memakai Sestrategi Akomodasi dan mengakomodir, supaya bawahan lebih proaktif, sehingga suasana sekolah lebih aktif,

Penanganan konflik ke tiga yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta memakai Strategi Kompromi. Penanganan konflik disekolah kami dengan memakai strategi kompromi, karna strategi ini paling efektif dan efisien

dari beberapa strategi yang lain, Prinsip win – win solution dengan semua pihak, sehingga pihak – pihak yang konflik menerima keputusan dengan senang dan tidak ada pihak lain yang merasa dirugikan, Pihak sekolah dalam menyelesaikan konflik memakai jalan tengah atau strategi kompromi yang dapat diterima oleh semua pihak, gaya ini dapat berarti membagi perbedaan diantara dua posisi dan memberikan konsensi untuk mencari titik tengah, sehingga kalau sudah ada kesepakatan bersama kita putuskan dan semua pihak menerima dengan legowo, demi tercapainya visi misi sekolah. Hasil penelitian juga senada dengan Penelitian yang dilakukan oleh Seyedeh Niloufar Shamoradi, et. al (2014) Hasil penelitian menunjukkan, untuk meningkatkan penerapan manajemen konflik harus dengan kecerdasan emosional dan penerapan gaya manajemen terbaik. Makna yang dapat diperoleh adalah penanganan konflik strategi kompromi ini memiliki daya kemampuan untuk mengurangi atau menghindari kemungkinan terjadinya ledakan sosial dalam lingkungan sekolah maupun masyarakat.

## **SIMPULAN**

Sumber – sumber konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, ada tiga yaitu, 1) Bersumber dari komunikasi, 2) bersumber dari struktur organisasi, dan 3) bersumber dari faktor manusia, Sumber konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta tersebut bisa terjadi jika ada perselisihan, pertentangan, perbedaan pendapat, dan hal – hal yang menunjukkan ketidaksamaan pendapat satu dengan orang lain.

Jenis – jenis konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, yaitu ada tiga, 1) Konflik dalam diri sendiri, 2) Konflik antar individu, dan 3) konflik antar kelompok, Jenis – jenis konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta

tersebut bisa terjadi karna adanya saling ketergantungan perbedaan persepsi, perbedaan tujuan dan meningkatnya tujuan akan keahlian

Manajemen penanganan konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta ada tiga yaitu, 1) Memakai setrategi kolaborasi, 2) Memakai strategi akomodasi, dan 3) Memakai strategi kompromi, Dengan ketiga cara penanganan konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta tersebut memiliki daya kemampuan untuk mengurangi atau menghindari kemungkinan terjadinya ledakan sosial dalam lingkungan sekolah maupun masyarakat, sehingga menjadi sekolah rujukan tingkat nasional.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azia Wahab. 2011. *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinana Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)* (cetakan kedua). Bandung: Alfabeta.
- Ahmad Fathoni, Ahmad Muhibbin, dan Wariso Pengelolaan Konflik Kinerja Guru (Studi Situs SMP Negeri 7 Klaten). *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, Vol. 23, No. 1,; 59-70 Juni 2013.
- George Iordanides and Sotiria Mitsara, "Consequences of Conflict in the Functioning of Primary Schools in Greece", *jurnal internasional ISEA* • Volume 42, Number 2, 2014.
- <http://www.docstoc.com/docs/24746590/PP-No-19-TH-2005-SNP---PAPARAN-2>. di akses senin 29 September 2014
- Issufiah Dwi Nuryati "Manajemen Konflik di SDN Cemara Dua No. 13 Surakarta", *Jurnal Magister Manajemen Pendidikan*, Vol. 7, No. Juli 2012:
- Syedeh Niloufar Shamoradi, Parisa Jahangiri, Tahereh Chahardoli, Khadijeh Tirafkan, dan Behnaz Mohajeran, "Studying The Effect Of Emotional Intelligence On Conflict Management Styles", *Kuwait Bab Arabian Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol Ulasan. 4, No.1; Bulan September. 2014.

- Supiah.2008. *Perilaku Organisasional*. yogyakarta: andi offset.
- Sutama.2012. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, Ptk,R&D*. Gumpang. kartasura. Fairuz Media.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Edisi Revisi IV) 1998. Rineka cipta, jakarta.
- Wirawan. 2013. *Konflik Dan Manajemen Konflik, Teori, Aplikasi, Dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wilibrordus Cornelis Usboko , Hendyat Soetopo, Achmad Supriyant. Manajemen Konflik Interpersonal di Sekolah (Studi Multi Kasus di SMA Negeri 1Kefamenanu dan SMAK Warta Bakti Kefamenanu, Timor, NTT).2013 (<http://karyailmiah.um.ac.id/index.php/disertasi/article/view/27731>)