

Managemen Konflik dalam Pendidikan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi dan Sosiologi

Nandang Koswara^{1✉}, Suparman², Endah Saadah³, Mohammad Heri Hadian⁴

(1) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(2) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(3) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

(4) Program Doktorat Ilmu Pendidikan, Uninus

✉ Corresponding author
(suparman.fisika@gmail.com)

Abstrak

Menyelesaikan konflik atau masalah dalam pendidikan dengan baik yaitu melalui manajemen konflik. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang diambil studi lapangan, yaitu penelitian yang objeknya mengenai kejadian-kejadian atau peristiwa-peristiwa yang terjadi di sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen konflik, kepala sekolah, guru, siswa dan orang tua bisa menghadapi berbagai pertentangan atas perselisihan antara dirinya dengan orang lain atau bawahannya. Berangkat dari permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen konflik dalam pendidikan ditinjau dari segi agama, filsafat, psikologi dan sosiologi.

Kata Kunci: *Manajemen Konflik, Pendidikan, Agama, Filsafat, Psikologi, Sosiologi*

Abstract

Resolving conflicts or problems in education well is through conflict management. This research method uses a qualitative method taken from field studies, namely research whose object is about incidents or events that occur in schools. The research results show that in conflict management, school principals, teachers, students and parents can face various conflicts over disputes between themselves and other people or their subordinates. Departing from these problems, this research aims to analyze conflict management in education from the perspective of religion, philosophy, psychology and sociology.

Keyword: *Conflict Management, Education, Religion, Philosophy, Psychology, Sociology*

PENDAHULUAN

Konflik pada suatu lembaga atau organisasi merupakan hal yang mungkin sering terjadi, hal ini cukup wajar, mengingat yang menjadi anggota suatu lembaga atau organisasi adalah para manusia yang memiliki karakteristik dan pandangan yang satu dan dengan yang lainnya mempunyai banyak perbedaan-perbedaan. Pandangan hidup atau pemikiran seseorang akan berbeda-beda antar manusia satu dan lainnya, ini merupakan fakta dalam kehidupan. Organisasi atau lembaga didefinisikan sebagai tempat atau lingkungan dimana orang-orang di dalamnya bergabung, memiliki visi, misi, pemikiran dan tujuan serta sasaran-sasaran tertentu yang berbeda-beda. Adanya konflik antar kelompok atau golongan antar anggota merupakan permasalahan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan dalam lembaga. Dalam kehidupan yang berubah konflik terjadi jika terdapat benturan kepentingan. Penolakan terhadap perubahan dikatakan paling sering terjadinya timbul konflik. Setiap saat di lembaga, orang-orang dalam lembaga dituntut untuk menyesuaikan hubungan di antara mereka sesuai dengan visi misi lembaga dan perkembangan lingkungan agar keefektifan organisasi dapat meningkat.

Suatu organisasi, lembaga umumnya untuk mencapai tujuan, dipengaruhi oleh adanya kerja sama yang baik diantara para pegawainya. Semakin baik kerja sama yang dilakukan para pegawai biasanya semakin baik pula tingkat produktifitas yang dicapainya. Suasana kerja sama diantara para pegawai tidaklah langsung tercipta dengan baik, ada beberapa faktor yang menyebabkannya, diantaranya adalah faktor ketidak samaan pemikiran atau pandangan, Penilaian terhadap nilai – nilai tertentu, khususnya mengenai cara mencapai tujuan lembaga atau perusahaan.

Pada diri manusia, perbedaan-perbedaan yaitu sifat, tingkah laku, kejujuran, motivasi, kedudukan kerja dan status, sehingga ada perbedaan kepentingan. untuk bisa memahami konflik itu terjadi, Pertanyaannya sekarang bagaimana konflik itu terjadi, bagaimana mengelola konflik, maka dalam hal ini kita terlebih dahulu membicarakan mengapa konflik itu bisa terjadi., sehingga :

1. Di satu pihak konflik dirangsang dan diperlukan untuk menggerakkan kemajuan organisasi
2. Di lain pihak, konflik tidak menjelma menjadi penghambat terciptanya kerja sama organisasi untuk mencapai tujuan.
3. Konflik diharapkan dapat memunculkan kreatifitas atau inovasi di dalam organisasi

Ada pandangan sebelumnya, bahwa konflik dipandang sebagai sesuatu yang negatif atau buruk. Para pimpinan atau manajer akan berusaha untuk menghindari atau berusaha meminimalkan konflik dalam unit kerja yang dipimpinnya. Pandangan sekarang sudah bergeser bahwa tanpa adanya konflik, orang-orang atau karyawan dalam organisasi atau perusahaan tidak menemukan tantangan, akan kehilangan potensi kreatif dan ketajaman dalam menyelesaikan masalah. Tetapi konflik yang berlebihan juga, berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan dapat mengalami penurunan kinerja. Oleh karena itu perlu adanya upaya agar konflik dikelola secara optimal.

Ada paham terbaru, yang membedakan konflik menjadi konflik konstruktif dan konflik relasional. Konflik konstruktif adalah konflik dimana individu memfokuskan diskusi mereka pada isu tertentu dengan tetap menjaga respek terhadap orang-orang dengan sudut pandang lain. Sedangkan konflik hubungan (*relationship-conflict*) merupakan konflik dimana orang-orang lebih memfokuskan perhatian pada karakteristik orang lain daripada memfokuskan terhadap isu sebagai sumber konflik (McShane & von Glinow, 2010:330). Konflik didefinisikan suatu proses interaksi sosial dimana dua orang atau lebih, atau dua kelompok atau lebih, yang berbeda atau bertentangan dalam pendapat dan tujuan mereka (Cummings, P.W. dalam Wahyudi, 2006). Konflik merupakan perbedaan pendapat dan pandangan di antara kelompok-kelompok masyarakat yang akan mencapai nilai yang sama (Alisjahbana, S.T. dalam Wahyudi, 2006).

Konflik organisasi merupakan ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota organisasi yang muncul karena mereka harus berbagi dalam mendapatkan sumber-sumber daya yang terbatas, atau kegiatan-kegiatan pekerjaan dan atau karena fakta mereka memiliki status, tujuan, atau persepsi yang berbeda (Stoner dan Wankel, 1986). Dari beberapa definisi konflik menurut para ahli, disimpulkan bahwa suatu organisasi atau perusahaan yang sedang mengalami konflik dalam kegiatannya menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut :

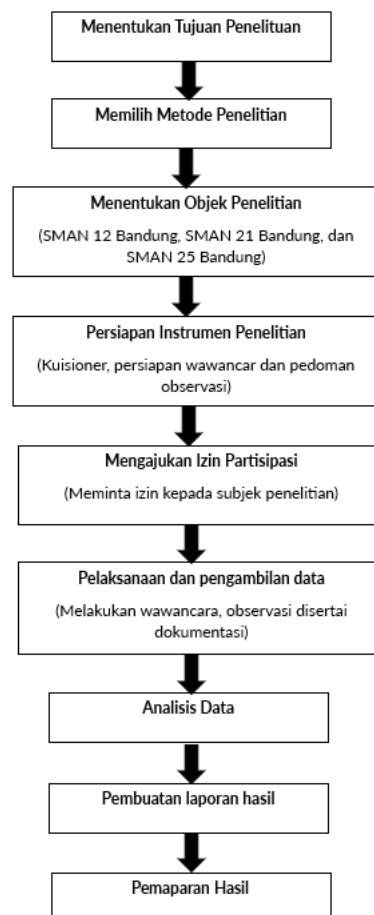
- a. Adanya perbedaan pertentangan atau pendapat antar individu atau kelompok;
- b. adanya perselisihan dalam mencapai tujuan, disebabkan adanya perbedaan pandangan dalam menafsirkan program organisasi;
- c. Adanya pertentangan norma atau nilai-nilai individu dan kelompok;
- d. Terdapat sikap dan perilaku yang saling meniadakan, menghalangi pihak lain dalam mendapatkan kemenangan memperebutkan sumber daya yang terbatas dalam suatu organisasi.

Dalam konteks pendidikan, konflik menjadi salah satu kajian menarik dalam manajemen pendidikan. Kehadiran konflik dalam studi manajemen pendidikan selalu melekat dalam permasalahan keseharian yang dialami pengelola lembaga pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, pengelola lembaga pendidikan membutuhkan perspektif dan tanggung jawab yang lebih luas dalam menangani konflik. Apalagi dihadapkan pada dinamisasi sejumlah personel (baik tenaga pendidik maupun tenaga non pendidik) yang memiliki watak dan sifat yang berbeda-beda. Tidak jarang terjadi perbedaan pandangan atau pemikiran yang menimbulkan konflik dalam lembaga pendidikan, baik konflik yang tersembunyi maupun terang-terangan. Konflik dapat menjadi sumber inovasi. Menurut Amason (2018), manajemen konflik yang terarah pada pemecahan masalah dapat merangsang kreativitas tim dan mendukung proses inovasi dalam organisasi. De Dreu (2020) bahkan mengatakan bahwa manajemen konflik dapat menjadi landasan untuk pengembangan kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang mampu mengelola konflik dapat membentuk budaya organisasi yang inklusif dan adaptif. Dalam dunia Pendidikan konflik menjadi krusial dalam membentuk lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran dan pengembangan anggota sekolah. Berdasarkan penelitian terdahulu oleh Smith dan Johnson (2018), manajemen konflik yang efektif di antara staf pengajar dan staf administratif dapat mendukung fokus pada pembelajaran. Resolusi konflik yang cepat dan konstruktif dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk proses pendidikan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki dan memahami peran konflik dalam manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana keberadaan konflik dalam manajemen pendidikan, terutama dalam menghadapi dinamika dan perbedaan karakteristik personel, baik tenaga pendidik maupun tenaga non-pendidik. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan wawasan tentang perspektif dan tanggung jawab yang lebih luas yang dibutuhkan oleh pengelola lembaga pendidikan untuk mengatasi konflik yang mungkin muncul, baik yang tersembunyi maupun yang terang-terangan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah memberikan kontribusi pemahaman yang lebih mendalam tentang cara mengelola konflik dalam konteks manajemen pendidikan, sehingga dapat memberikan panduan praktis bagi para pengelola lembaga pendidikan dalam mengoptimalkan lingkungan kerja yang harmonis.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan, yaitu penelitian yang objeknya mengenai gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi pada lembaga pendidikan. Sehingga penelitian ini juga disebut sebagai penelitian kasus atau study kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif (Arikunto, 2013). Dimana pendekatan ini merupakan suatu langkah-langkah atau tahapan riset untuk mendapatkan informasi deskriptif, baik itu tulisan maupun lisan yang berasal dari orang serta sikap-sikap yang diamati. Lembaga pendidikan yang dijadikan studi lapangan adalah SMAN 12 Bandung, SMAN 21 Bandung dan SMAN 25 Bandung. Beberapa prosedur dalam pengumpulan data dalam penelitian ini, setelah subjek penelitian menyetujui perihal keikutsertaan dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan subjek penelitian, yang dalam hal ini kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan beberapa orang guru dengan melalui beberapa instrumen, yaitu observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dan data sekunder yakni data yang diperoleh dari dokumentasi / publikasi / laporan penelitian lainnya.



Gambar 1. Langkah-Langkah penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen Konflik Berbasis Agama

Allah berfirman dalam Alquran surat Al-Hujarat ayat 10 Artinya: “Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah kedua saudaramu (yang bertikai) dan bertakwalah kepada Allah, supaya kamu mendapat rahmat. Secara kebahasaan, al-shulhu menurut Muhammad Syartha al-Dimyati artinya memutuskan pertengkaran. berkonotasi perdamaian dalam lapangan kehartabendaan, perdamaian dalam permusuhan, perdamaian dalam rumah tangga, perdamaian antar sesama muslim, maupun muslim dengan non muslim yang bertujuan untuk mengakhiri perselisihan atau persengketaan.

Manajemen konflik kepemimpinan dalam pendidikan berbasis agama, filsafat, psikologi, dan sosiologi merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan karena merupakan suatu sistem.

Sekolah yang berkaitan keagamaan, ada yang kegiatan pembiasaan seperti pagi hari untuk yang beragama islam ada jadwal sholat dhuha, sholat dzuhur berjamaah dan sholat Jumat, bahkan ada membaca Al Quran, Asmaul Husna. Sedangkan untuk yang beragama non islam disesuaikan dengan keyakinannya dan dibimbing oleh guru yang beragama non islam, pembelajaran intrakurikuler disesuaikan dengan oleh guru agama yang non islam. Termasuk kegiatan insidental yaitu kegiatan maulid Nabi, Isra Miraj, Pesantren kilat, khususnya yang beragama non islam, ada kegiatan mingguan, termasuk kegiatan rohani yang dibimbing

oleh guru agama non islam. Kepanitiaan dalam kegiatan keagamaan melibatkan siswa dari agama yang berbeda. Pada saat kegiatan pasti ada siswa yang tidak terlibat, bahkan guru pun tidak melaksanakan pembimbingan, maka sekolah melakukan antisipasi supaya jangan terjadi konflik yaitu bagian kesiswaan, guru mata pelajaran, Wali kelas, termasuk guru BK memberikan nasehat, jika siswa tersebut sering tidak mengikuti, maka orang tua dipanggil, untuk guru yang tidak membimbing, kepala sekolah melakukan pembinaan, bahkan pada saat rapat, kepala sekolah melakukan pembinaan secara umum. Manajemen yang dilakukan oleh sekolah, Perencanaan (Pendataan siswa, Kegiatan atau Program Sekolah yang tertuang dalam RKT, Data Guru, Jadwal Kegiatan). Pengorganisasian (Pelaksanaan (Jadwal Kegiatan Kurikulum, Jadwal Kegiatan Kesiswaan, Kegiatan Insidental), Evaluasi (Melibatkan kepala sekolah, Guru dan Orang tua).

Dari ketiga sekolah, jam masuk sekolah pukul 06.45 – 07.00 Wib digunakan untuk membimbing siswa dalam kegiatan pembiasaan dan karakter misalnya membaca Al Quran sehingga guru seharusnya datang ke sekolah sebelum pukul 06.45 Wib, dengan tujuan untuk menyambut kedatangan siswa di gerbang sekolah. Guru harus menjadi teladan bagi siswa itu sendiri. Bagaimana kalau kegiatan tersebut, tidak dibimbing atau tidak ada guru? pasti kegiatan tidak akan tercapai sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah. Ada saja guru yang masih terlambat datang ke sekolah. Permasalahan ini akan menimbulkan konflik jika dibiarkan oleh pihak sekolah, sehingga tindakan yang dilakukan oleh pihak sekolah yaitu adanya guru piket yang bertugas salah satunya mencatat dan melaporkan. Berdasarkan data dari buku piket, pihak kepala sekolah akan mengetahui dan akan memberi pembinaan sesuai dengan peraturan PNS dan P3K. Bahkan tiap hari jumat sebelum jam pertama, kepala sekolah SMAN 21 Bandung mengadakan diskusi pagi dengan semua guru, untuk menampung masukan dan evaluasi dari semua guru. Untuk sekolah SMAN 12 Bandung dan SMAN 25 Bandung, tiap bulan ada rapat rutin, dengan tujuan untuk menampung dan evaluasi dari ibu/bapak guru. Bagaimana kalau tidak ada rapat atau komunikasi terbuka antara kepala sekolah dengan guru? pasti akan timbul konflik yaitu antar guru dengan kepala sekolah. Rapat bertujuan menjalin komunikasi antara guru terhadap kegiatan sekolah, dan kegiatan bisa berjalan dengan terlaksana sesuai yang tertuang dalam RKT dan tercapainya visi misi dan tujuan sekolah.

Konflik horizontal terkait isu agama dari ketiga sekolah tersebut tidak ada, karena pembelajaran intrakurikuler dipegang oleh guru sesuai keyakinannya masing-masing, bahkan kegiatan keagamaan difasilitasi oleh sekolah.

Manajemen Konflik Berbasis Filsafat

Pandangan dari filsuf mulai Plato, Aristoteles, Thomas Hobbes, John Locke, G.W.F Hegel, Karl Marx sampai John Dewey. Filsuf klasik, Plato (427-347 sebelum masehi) maupun Aristoteles (384-322 sebelum masehi) menyatakan bahwa "perselisihan adalah tanda ketidaksempurnaan dan ketidakbahagiaan. Konflik adalah ancaman bagi keberhasilan negara dan harus dijaga seminimal mungkin, dan dihilangkan sama sekali jika memungkinkan"

Pada abad ke dua puluh, Dewey dalam Rahim (2001) menyatakan bahwa "Konflik adalah pengganggu untuk berpikir. Itu menggerakkan manusia untuk mengamati dan mengingat. Ketika hubungan antara manusia dan lingkungan terganggu oleh hambatan atau konflik, individu harus menggunakan kecerdasan mereka untuk beradaptasi kembali melalui perubahan cara perilaku dan kepercayaan mereka yang biasa. Dengan kata lain, seorang individu harus memeriksa situasi konflik untuk menemukan berbagai tindakan yang mungkin dan memilih tindakan yang paling efektif.

Konsep manajemen konflik dalam pendidikan berbasis filsafat merujuk pada permasalahan konflik ditinjau dari aspek filsafat dan aspek pendidikan. Filsafat membahas sesuatu dari segala aspek secara mendalam, yaitu kebenaran secara menyeluruh yang dipertentangkan dengan kebenaran ilmu/pendidikan yang sifatnya relative, yaitu kebenaran ilmu yang hanya ditinjau dari segi yang dapat diamati oleh manusia saja. Lingkungan pembahasan filsafat demikian luas, maka banyak para filsuf memberikan definisinya berbeda-beda, di antaranya:

1. Plato (427 SM-347 SM), mengatakan filsafat adalah pengetahuan tentang segala yang ada (ilmu pengetahuan yang berminat mencapai kebenaran yang asli)
2. Aristoteles (384 SM-322 SM) mengatakan filsafat adalah ilmu pengetahuan yang meliputi kebenaran, yang di antaranya terkandung ilmu-ilmu metafisika, logika, retorika, etika, politik, dan estetika (filsafat menyelidiki sebab dan asas segala benda).

Ketika siswa datang ke sekolah, sekolah memiliki peraturan atau tata tertib siswa di sekolah. Masuk sekolah pukul 06.45 Wib, pulang sekolah pukul 15.15 Wib. Jika ada siswa yang terlambat datang ke sekolah setelah pukul 07.00 Wib, maka guru piket, mempersilahkan siswa langsung masuk ke kelas, tetapi jika siswa datang ke sekolah setelah pukul 07.15, maka guru piket, wakasek kesiswaan termasuk guru BK memberikan pembinaan yaitu selain mencatat pada buku piket, juga disuruh membaca Al Quran atau disuruh ke perpustakaan, maka siswa masuk kelas jam ke-2 yaitu 07.45 Wib. Jika ada siswa yang sering melakukan keterlambatan datang ke sekolah, selama tiga hari berturut-turut atau tidak berturut-turut, maka pihak sekolah akan memanggil orang tua, dengan tujuan orang tua tersebut mengetahui bahwa anaknya

sering terlambat serta orang tua melakukan kerja sama dalam membimbing anaknya berangkat sekolah. Adanya peraturan atau tata tertib yang ada di sekolah, memiliki tujuan supaya siswa mentaati peraturan, bagaimana kalau tidak ada peraturan atau tata tertib, maka akan menimbulkan konflik diantara siswa, guru dan orang tua. Bahkan ada siswa, guru dan orang tua akan bertanya ke pihak sekolah, kenapa ada siswa yang datang terlambat, oleh pihak sekolah tidak ditanya, dicatat, ditegur atau dipanggil orang tuanya ?

Jadwal pembelajaran setiap hari yaitu pukul 06.45. Guru seharusnya datang ke sekolah sebelum pukul 06.45 Wib, dengan tujuan untuk menyambut kedatangan siswa di gerbang bahkan guru harus menjadi teladan bagi siswa itu sendiri. Permasalahan konflik yang terjadi, jika ada guru yang masih terlambat datang ke sekolah, kemudian sekolah mendiamkan, tidak ada upaya bagaimana supaya guru datang ke sekolah sebelum 06.45 Wib. Maka sekolah membuat jadwal guru piket yang bertugas yang mencatat dan melaporkan semua kegiatan atau kejadian termasuk guru yang terlambat atau memberikan tugas, kepala sekolah mengetahui kejadian yang terjadi dengan tujuan kepala sekolah mengetahui dan akan memberi pembinaan sesuai dengan peraturan PNS dan P3K bagi guru yang terlambat. Karena jika tidak ada pembinaan dari kepala sekolah, maka akan timbul konflik dari guru lain yang selalu disiplin datang ke sekolah dengan mengatakan "guru yang terlambat saja dibiarkan saja oleh kepala sekolah", Bahkan ada guru yang masih sering terlambat, oleh pihak sekolah akan diteruskan pejabat lebih tinggi yaitu pengawas sekolah dan dinas pendidikan.

Pada kegiatan pengembangan diri, akan menimbulkan konflik dalam hal kualitas atau mutu pembelajaran. Misalnya Ada guru yang belum melakukan pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensinya melalui MGMP, workshop dan pelatihan. Seharusnya dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi, guru harus meningkatkan kompetensi keprofesionalan karena akan berdampak serta berpengaruh pada kualitas pembelajaran di kelas, kebijakan kepala sekolah yang diambil selain supervisi pembelajaran juga guru diwajibkan untuk melakukan pelatihan mandiri melalui platform merdeka mengajar dan mengaktifkan kembali komunitas belajar di sekolah.

Pembagian jumlah jam perminggu dan tugas tambahan pada guru, akan terjadi konflik, jika tidak dimanage dengan baik, karena berhubungan dengan tunjangan sertifikasi. upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah sebelum membuat surat keputusan tentang pembagian jam mengajar guru, kepala sekolah melakukan rapat dengan MGMP di sekolah tersebut, dengan tujuan guru-guru dalam MGMP melakukan musyawarah untuk menentukan siapa yang mengajar di kelas X, XI dan XII. Bahkan kepala sekolah dalam menentukan tugas tambahan untuk wakil kepala sekolah, bukan ditentukan oleh kepala sekolah tetapi melalui pemilihan suara dalam menentukan bagian kurikulum, kesiswaam, humas dan sarana prasarana.

Pembagian tugas pada tenaga kebersihan, biasanya terjadi konflik, karena pembagian bagian kerjanya tidak seimbang, yang lainnya sedikit bagian kerjanya sedangkan yang bersangkutan bagiannya banyak. Manajemen yang diambil adalah kepala sekolah meningkatkan komunikasi dengan pegawai yang bersangkutan, termasuk rotasi pembagian bagian kerja tiap tahun.

Terhadap sarana prasarana pembelajaran yang masih kurang, ini juga akan berdampak konflik, bahkan ada sebagian guru, siswa bahkan orang tua yang bertanya untuk apa keuangan Bantuan Operasional Sekolah. Manajemen yang digunakan adalah keterbukaan dalam komunikasi termasuk program kerja sekolah yang disusun dalam Rencana Kerja Tahunan dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah selama 1 tahun dan penyusunannya harus melibatkan semua pihak. Termasuk sarana prasarana pendukung, seperti air, listrik, internet dan toilet. Sarana ini sangat penting, merupakan sarana vital karena mendukung kegiatan siswa ketika berada di sekolah, bagaimana sekolah kurang air?, bagaimana listrik tidak memadai?, bagaimana akses internet kurang bagus? bagaimana kamar mandi atau toilet yang masih kotor? . Permasalahan ini akan menimbulkan konflik antara guru, siswa, orang tua terhadap sekolah terhadap pelayanan yang diberikan sekolah kepada siswa. Manajemen yang digunakan adalah sekolah harus terbuka dalam menentukan skala prioritas dalam menyediakan layanan yang berhubungan dengan air, listrik, internet dan toilet yang belum memadai, termasuk program kerja yang tertuang dalam RKT dan RKAS, untuk sekarang terkendala pembiayaan, termasuk pegawai bagian kebersihan.

Manajemen Konflik Berbasis Psikologis

Menurut Winardi buku karya Weni Puspita "Manajemen Konflik (Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, Pendidikan)", konflik diartikan adanya pertemuan antar individu atau lebih dengan situasi ingin memenangkan guna mencapai tujuan yang diinginkan dan tidak mungkin kedua belah pihak akan menang semua. Clonton Fink mendefinisikan dalam buku karya Kartini Kartono "Pemimpin dan Kepemimpinan", konflik memiliki arti sikap psikologis antagonis yang memunculkan sikap emosional saling bermusuhan dan adanya perlawanan dari masing individu atau kelompok dengan tujuan yang ingin di capainya. Konflik memiliki sifat yang transparan ada yang sembunyi, halus, tidak bisa mengontrol, terbuka atau tertutup.

Secara psikologi, dalam menghadapi siswa yang beragam karakter, minat dan bakat, maka guru melakukan asesmen awal sebelum pembelajaran yang didalamnya ada asesmen non pengetahuan dan pengetahuan, termasuk penerapan pembelajaran berdiferensiasi untuk menyesuaikan bakat, minat dan

karakteristik siswa., bahkan guru melakukan asesmen formatif dan sumatif termasuk pembelajaran remedial, bertujuan untuk memberikan pembelajaran ulang bagi siswa yang mengalami kendala belajar. Siswa akan mengalami kendala psikologi jika mendapatkan nilai yang kurang dari ketentuan. Untuk menyesuaikan bakat dan minat siswa, maka pada saat kelas XI, siswa memilih mata pelajaran sesuai dengan minat dan bakatnya.

Pada proses pembelajaran, ada guru yang tidak disukai oleh siswa, penyebabnya karena ada guru yang jarang ke kelas padahal gurunya tersebut datang ke sekolah tetapi lebih banyak ada di ruang guru, atau guru yang sering memberikan tugas yang berlebihan atau ada guru yang memberikan penilaian ke siswa dengan nilai yang kecil. Permasalahan ini akan menimbulkan terjadinya konflik, salah satunya siswa akan menuntut supaya gurunya minta diganti bahkan ada siswa yang memberi tahu kepada orang tuanya atau ada siswa yang membandingkan dengan guru lain. Maka langkah pertama yang dilakukan oleh pihak sekolah yaitu dengan mengecek kebenarannya dari data buku piket atau kepala sekolah mencari informasi dari wakasek kurikulum atau kepala sekolah mengadakan supervisi pembelajaran, termasuk sekolah menyediakan kotak saran dengan tujuan untuk mengecek kebenaran info tersebut. Jika memang benar info tersebut, maka kepala sekolah akan memberikan pembinaan terhadap guru tersebut.

Perundungan di lingkungan sekolah adalah masalah serius yang dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental siswa. Tindakan perundungan atau *bullying* dapat merugikan korban secara psikologis, sosial, dan akademis, dan juga bisa memicu konsekuensi jangka panjang, seperti gangguan mental dan perilaku antisosial. Salah satu cara mencegah perundungan di lingkungan sekolah adalah dengan meningkatkan kesadaran dan pemahaman siswa tentang dampak buruk dari tindakan perundungan. Sekolah sudah seharusnya memiliki program pencegahan yang efektif dan dapat memfasilitasi diskusi terbuka tentang perundungan, serta mengajarkan keterampilan sosial untuk membangun hubungan yang sehat dengan teman sekelas. Selain itu, guru dan staf sekolah harus memperhatikan tanda-tanda perundungan dan memberikan intervensi yang cepat dan tepat ketika terjadi kasus perundungan. Ini termasuk tindakan seperti melibatkan siswa dalam program konseling atau mediasi, dan memberikan sanksi yang sesuai bagi pelaku perundungan. Perundungan di lingkungan sekolah adalah masalah yang kompleks, tetapi dengan upaya bersama dari sekolah, guru, staf, siswa, dan orang tua, kita dapat mencegah dan mengatasi perundungan di lingkungan sekolah dan membangun lingkungan belajar yang aman dan sehat untuk semua siswa.

Ketika menjelang kelulusan kelas XII, ada info tentang penahanan ijazah, pasti anak berharap semuanya lulus dan mendapatkan ijazah. tetapi ada pandangan masyarakat jika belum bayar, maka sekolah akan menahan ijazah. Permasalahan selalu muncul tiap tahun. jika muncul ada informasi tersebut, pasti akan menimbulkan konflik antara pihak sekolah dengan masyarakat, sehingga pihak sekolah harus melakukan komunikasi dengan orang tua, salah satu komunikasinya bahwa pengambilan ijazah tidak ada kaitan dengan pembayaran keuangan, tetapi yang diinginkan sekolah adalah kedatangan orang tua untuk berkomunikasi. Bahkan ada saja info penahanan kartu peserta tes, ketika akan pelaksanaan PSAS. Langkah yang diambil sekolah adalah menginformasikan kepada koordinator kelas orang tua, bahwa sekarang tidak ada penahanan kartu peserta PSAS baik semester ganjil dan genap, karena mengikuti PSAS merupakan hak siswa, jika sekolah menahan kartu peserta, maka akan ramai oleh wartawan dan LSM bahkan akan dimuat di Koran, sekolah tidak mau menghendaki informasi tersebut.

Fenomena yang cukup menarik untuk dianalisis dari perspektif psikologis berdasarkan fakta empiris saat ini adalah pemenuhan hak guru kaitannya dengan pencairan tunjangan fungsional. Hasil analisis menunjukkan bahwa keterlambatan pencairan dana dimaksud telah berpengaruh secara psikis bagi pendidik yang notabene menjadi salah satu pemenuhan kebutuhan hidup. Fenomena ini telah berdampak psikologis sebagai konflik pribadi, mempengaruhi kegiatan pendidikan, sehingga proses pembelajaran dan belajar-mengajar yang seharusnya dapat berlangsung lebih efektif, tidak maksimal, dan berpotensi menimbulkan konflik sebagai penghambat proses pembelajaran, dimana guru menjalankan kewajibannya tidak maksimal.

Manajemen konflik dalam kepemimpinan Pendidikan berbasis psikologi fokus mempelajari tentang cara memahami pengajaran dan pembelajaran dalam lingkungan pendidikan. Psikologi di bidang pendidikan dimaksudkan untuk mempengaruhi kegiatan pendidikan sehingga proses pembelajaran dan belajar-mengajar dapat berlangsung lebih efektif dengan memperhatikan respon kejiwaan dan tingkah laku peserta didik.

Interpretasi dalam konteks manajemen konflik kepemimpinan Pendidikan berbasis psikologis cenderung pada proses komunikasi berhubungan dengan tingkah laku dari dalam maupun dari luar setiap individu dalam kehidupan sehari-hari. Ketika orang mengalami frustrasi yang belum terselesaikan dalam menjalankan proses kehidupan, maka ia tidak mungkin dapat terlepas dari konflik. Namun, konflik dapat membuat seseorang mengalami perubahan-perubahan perilaku, yang sering kali mengganggu dan bahkan membuat seseorang mengalami stres. Sisi lain konflik membuat orang menjadi tertantang untuk mengatasinya.

Menurut Putman & Pool (sujuk, 1987: 150), konflik didefinisikan sebagai interaksi antara individu, kelompok dan organisasi yang membuat tujuan atau arti yang berlawanan, dan merasa bahwa orang lain sebagai pengganggu yang potensial terhadap pencapaian tujuan mereka. Selanjutnya Mullins (1993, him.658) mendefinisikan bahwa konflik merupakan kondisi terjadinya ketidaksesuaian tujuan dan munculnya berbagai pertentangan perilaku, baik yang ada dalam diri individu, kelompok maupun organisasi.

Manajemen Konflik Berbasis Sosiologi

Dalam sosiologi, konflik adalah suatu proses sosial antara dua individu atau kelompok, di mana satu di antara satu pihak berusaha untuk menyingkirkan pihak lain, dengan menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya dengan cara yang disertai dengan ancaman dan kekerasan. Menurut Taquiri dan Davis, konflik adalah warisan kehidupan sosial yang terjadi dalam berbagai keadaan sebagai akibat dari bangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi, dan pertentangan di antara dua pihak atau lebih secara terus-menerus. Sedangkan menurut Lewis A. Coser, konflik adalah perjuangan nilai atau tuntutan atas status dan merupakan bagian dari masyarakat yang akan selalu ada, sehingga apabila ada masyarakat maka akan muncul konflik.

Firman Allah (QS Al-Maidah (5): 2 dalam Sauri (2006: 88) tentang nilai karakter kerjasama sosial, yang berbunyi: *"Dan hendaklah kamu bertolong-tolongan untuk berbuat kebajikan dan bertakwa, dan janganlah kamu bertolong-tolongan pada melakukan dosa (maksiat) dan pencerobohan."*, maka hasil analisis menunjukkan bahwa sikap tolong-menolong dalam perspektif sosiologi lebih merujuk pada kerjasama, bukan dalam hal melakukan "dosa" dan "pencerobohan".

Pandangan masyarakat sekarang berbeda, ketika orang tua diundang oleh sekolah untuk rapat, orang tua selalu memiliki pemikiran pasti berhubungan dengan keuangan atau pembiayaan, untuk menghindari konflik antara orang tua siswa dengan pihak sekolah, akhirnya pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah hanya menyampaikan program kerja sekolah dalam kurun waktu 1 tahun, baik program kerja yang berhubungan dengan kesiswaan, kurikulum, sarana dan prasarana dan lain-lain, tujuan dalam rapat ini adalah supaya orang tua mengetahui bahwa semua program-program yang ada di sekolah. Akhirnya yang menyampaikan pembiayaan adalah pihak komite sekolah yaitu pengurus wakil dari orang tua, tetapi masyarakat mempunyai anggapan bahwa sekarang "sekolah itu gratis", sehingga hasil rapat antara pengurus komite sekolah dengan orang tua yaitu tidak menentukan besarnya sumbangan, tidak ada kesepakatan, tidak ada tagihan, artinya yang namanya sumbangan tidak ditentukan besaran nilai sumbangannya tetapi tergantung dari kesanggupan dan kemampuan dari orang tua. Keinginan sekolah, untuk orang tua yang memiliki kemampuan ekonomi lebih diharapkan memberikan sumbangan.

Ketika PPDB, adanya jalur zonasi dan KETM, pasti di dalam sekolah ada dari orang tua yang kondisi ekonomi dan sosialnya tinggi, bahkan lebih banyak juga dari orang tua yang secara ekonomi dan sosial masih kurang dan perlu dibantu. Melihat kondisi ini, sekolah berupaya adanya sumbangan secara sukrela dari orang tua yang mampu, jika tidak ada sekolah akan memaksimalkan bantuan BOS dan BOPD

Jika ada perkelahian antar siswa dalam kelas, pihak sekolah akan menyelesaikan antara kedua belah pihak didampingi oleh wali kelas, dan guru BK. Jika perkelahian akan menimbulkan konflik yang lebih besar, maka akan diselesaikan dengan melibatkan orang tua, guru BK, wali kelas dan staff manajemen sekolah bahkan dengan pengawas sekolah. Penanganan dilakukan agar perkelahian tersebut tidak berdampak negatif bagi siswa itu sendiri dan umumnya bagi almamater sekolah.

Untuk menghadapi konflik antar kelas, perlu adanya koordinasi antar wali kelas, guru matapelajaran, termasuk wakil kepala sekolah bagian kesiswaan. Konflik diantara siswa dengan di luar sekolah, bahkan di sekolah ada siswa yang berkelompok, pihak sekolah melakukan pendekatan dengan wali kelas, orang tua, guru BK termasuk mendatangkan atau bekerja sama dengan masyarakat dan pihak kepolisian.

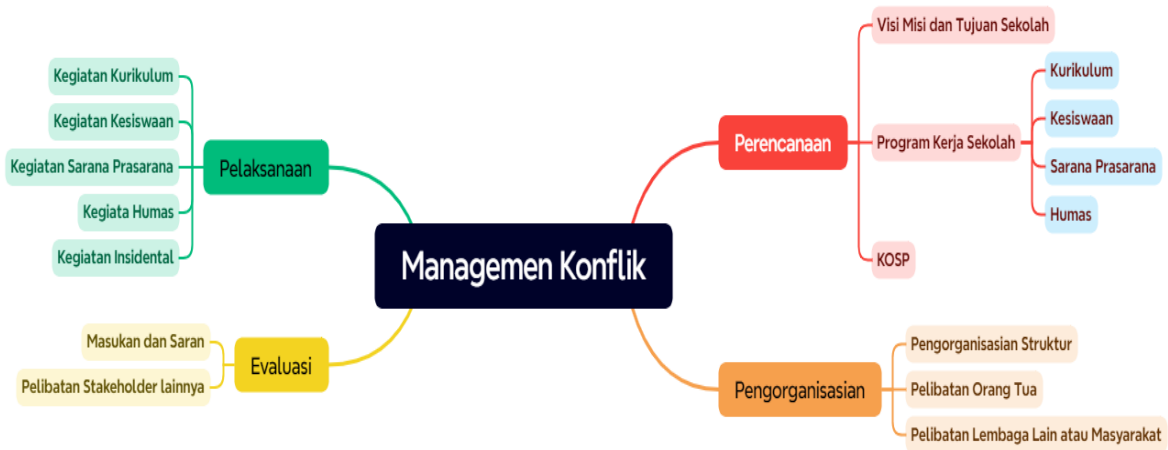
Lembaga Sosial Masyarakat atau wartawan, ada sebagian sekolah menganggap kedatangan wartawan atau LSM akan berdampak negatif terhadap sekolah. Karena akan mencari kesalahan atau kelemahan sekolah. Pihak sekolah memandang bahwa posisi mereka sebagai kontrol dan mitra terhadap program atau kegiatan yang dilaksanakan oleh sekolah. Jika ada wartawan yang mencari data, sampaikan data tersebut sesuai dengan aturan yang berlaku, supaya jangan ada kecurigaan diantara mereka.

Konflik juga akan muncul di sekolah, baik secara tidak langsung diantara guru yang berkelompok, ini akan membahayakan bahkan menimbulkan tidak kondusif di sekolah, adanya guru di sekolah berkelompok kelompok menyebabkan visi misi dan tujuan sekolah sulit tercapai, bahkan berdampak pada pelayanan proses pembelajaran. Konflik juga akan muncul saat agenda rapat, biasanya ada guru yang menyampaikan ide atau adanya orang lain yang merasa tidak puas atau jengkel terhadap program yang baru dilaksanakan, juga ada guru yang berbeda ide dengan mempertahankan pendapatnya. Untuk meminimalkan terjadinya konflik, salah satu agenda yang diselenggarakan oleh sekolah yaitu kegiatan rapat atau breving ketika akan mengadakan kegiatan dengan mengajak semua pihak, kegiatan kekeluargaan atau kebersamaan diantara guru di sekolah dengan adanya kegiatan wisata atau arisan, bahkan untuk semua

kegiatan dalam satu tahun, kepanitiannya disebar atau melibatkan semua guru. Untuk meminimalkan konflik, kepala sekolah selalu melihat visi misi dan tujuan sekolah termasuk pendekatan dengan pembicaraan non formal.

Konflik dan manusia, keduanya tidak dapat dipisahkan. Oleh karena konflik merupakan bagian dari keniscayaan dalam kehidupan manusia. Maka tidak berlebihan jika sebagian pakar mengatakan bahwa sejarah manusia adalah sejarah konflik. Namun bukan berarti bahwa konflik dibiarkan begitu saja tanpa adanya upaya untuk mengelola dan meredamnya.

Tabel .Managemen Konflik



Presented with xmind

dan misi merupakan jati diri serta identitas sekolah. Secara internal, visi dan misi akan menentukan arah sekolah, menetapkan tujuan jangka panjang, dan mewujudkan apa yang telah ditetapkan sebelumnya, lebih dari itu, visi dan misi bahkan bisa menginspirasi kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa untuk bekerja secara maksimal dan berkomitmen dengan apa yang mereka kerjakan. kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa akan merasa memiliki tujuan yang jelas yang tentunya jika pekerjaan diterapkan ke arah tujuan, pekerjaan tersebut akan memberikan dampak yang besar.

Perencanaan berikutnya sekolah memiliki program kerja sekolah. Program kerja merupakan susunan rencana kegiatan kerja yang sudah di rancang untuk dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dari program kerja secara umum yakni:

- Membantu pencapaian visi dan misi suatu sekolah.
- Membantu menjawab kebutuhan sekolah.
- Membantu sekolah bekerja lebih sistematis dan terstruktur.

Pentingnya suatu program kerja dibuat oleh sekolah dalam upaya melaksanakan tanggungjawab, wewenang dan tugas sebaik-baiknya dalam rangka merencanakan, memastikan sekolah sebagai suatu sistem yang menjamin pengelolaan sekolah sesuai standar mutu pendidikan.

Perencanaan berikutnya yaitu sekolah sudah menyusun kurikulum operasional satuan pendidikan (KOSP). KOSP merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggara kegiatan belajar mengajar. Pengembangan kurikulum sendiri sangat penting bagi pendidikan karena akan menentukan bagaimana kurikulum akan berjalan sesuai dengan kebutuhan.

Fungsi pengorganisasian menjadi penting di sekolah karena dalam sekolah ada lebih dari satu orang (kelompok/kumpulan orang), dan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Pengorganisasian dalam sekolah ada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, siswa dan orang tua serta unsur eksternal yaitu masyarakat dan lembaga lain

Pelaksanaan kegiatan yang ada di sekolah meliputi kegiatan kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas bisa berjalan, bisa berjalan dengan baik jika kepala sekolah, guru, karyawan, siswa dan orang tua ikut berpartisipasi. Kepala sekolah harus bersikaplah terbuka dan ramah, Kenali dan hargai keahlian guru, Komunikasi yang efektif, Dukung dan fasilitasi pengembangan profesional, Jadilah pemimpin yang adil, Terlibat secara aktif dalam kegiatan sekolah, Jadilah pemecah masalah, Jaga komitmen terhadap visi dan misi sekolah, Berikan pengakuan dan penghargaan, Fleksibel dan terbuka terhadap perubahan, Komunikatif, Kolaboratif dan Inovatif. Guru Mengoptimalkan Peran Guru dalam Proses Pembelajaran Seperti Guru sebagai Sumber Belajar, Guru sebagai Fasilitator, Guru sebagai Pengelola, Guru

sebagai Pembimbing, Guru sebagai motivator, Guru sebagai evaluator. Termasuk siswa, yaitu siswa Mampu belajar secara efektif. Aktif dalam belajar. Memiliki motivasi yang tinggi. Mampu mengatur waktu dengan baik. Memiliki sikap dan perilaku yang baik. Memiliki tekad berprestasi, Taat beribadah. Berpikir kritis Kreatif Dan Inovatif. Begitu juga orang tua yang mengajarkan anak untuk Menaati Peraturan, Ramah dan Peduli pada Orang Lain, Cobalah Orang Tua Bersikap Terbuka kepada Anak, Hindari Membohongi Anak, Berikan Dukungan pada Anak, Menumbuhkan Sikap Menghargai Orang Lain di Sekitarnya.

Semua kegiatan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan, langkah selanjutnya yaitu kegiatan evaluasi. Tujuan evaluasi adalah untuk dapat mengukur tingkat keberhasilan pada suatu program pendidikan. Evaluasi adalah salah satu rangkaian kegiatan dalam meningkatkan kualitas, serta kinerja atau produktivitas suatu satuan lembaga dalam melaksanakan suatu program. Kegiatan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dilakukan secara kontinu, dan evaluasi harus melibatkan semua pihak, maka konflik yang ada disekolah akan diminimalkan, dan semua pihak harus mengacu kepentingan sekolah yaitu visi, misi dan tujuan sekolah. Evaluasi bukan akhir, tetapi merupakan kegiatan yang dilakukan secara kontinu.

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya merujuk kepada permasalahan dan tujuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa;

1. Manajemen konflik merupakan suatu langkah yang diambil oleh kepala sekolah agar bisa mengendalikan konflik atau masalah yang terjadi sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud secara optimal. Terjadinya konflik dalam setiap sekolah bervariasi tergantung dari sudut pandang seseorang untuk menafsirkan, mempersepsi dan memberikan tanggapan, pandangan dalam lingkungan kerjanya. Seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mengelola konflik dengan baik, dan harus mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya konflik yaitu :
 - a. Kurangnya komunikasi
 - a. Produktifitas kerja rendah
 - b. Kebutuhan untuk membagi-bagi sumber daya yang terbatas
 - c. Adanya perbedaan dalam mencapai tujuan
 - d. Ada Konflik yang belum terpecahkan
 - e. Konflik nilai atau kepercayaan
 - f. Kepemimpinan yang kurang efektif, pengambilan keputusan yang kurang bertanggung jawab
 - g. Ketidakcocokan peran kepemimpinan
 - h. Perubahan keseimbangan
2. Manajemen konflik dalam pendidikan di SMAN 12 Bandung, SMAN 21 Bandung dan SMAN 25 Bandung perlu dilakukan sosialisasi, koordinasi dan komunikasi dengan bawahan. Sedangkan resolusinya yaitu dengan menggunakan kompromi, negoisasi dan komunikasi antara kepala sekolah dan pendidik.
3. Konflik di SMAN 12 Bandung, SMAN 21 Bandung dan SMAN 25 Bandung terjadi berkaitan dengan kebijakan dari kepala sekolah yang terlalu cepat.. Konflik yang terjadi di lembaga pendidikan dapat diidentifikasi dengan pengambilan beberapa kebijakan oleh kepala sekolah tanpa adanya komunikasi dan koordinasi terlebih dahulu dengan para pendidik, setelah ada penjelasan oleh kepala sekolah, maka dengan kesadaran diri dari pendidik akan pentingnya kebijakan tersebut.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam menyelesaikan penelitian ini. Tanpa bantuan dan dukungan mereka, penelitian ini tidak akan menjadi kenyataan. Terima kasih kepada pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan dan wawasan berharga dalam seluruh proses penelitian ini. Bimbingan mereka telah sangat berarti bagi perkembangan penelitian ini. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah memberikan dukungan yaitu kepala sekolah SMAN 12 Bandung, SMAN 21 Bandung dan SMAN 25 Bandung. Selain itu, saya juga sangat menghargai semua bantuan, dukungan dan kontribusi yang diberikan semua pihak dalam penelitian ini. Semua kontribusi ini telah berperan penting dalam kelancaran dan keberhasilan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, cet. ke-15, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013)
- Danim S, Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius, (IQ,EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos. (Bandung : Alfabeta, 2017)
- Mahyni, Yudisan D, Manajemen Konflik dan Tinjauan Al-Qur'an. Jurnal Almufida. Vol. II No. 1 2017
- Made Pidarta, Landasan Pendidikan, cet. ke-3, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013)

- Suitrna, A Samsudin, Landasan Kependidikan (Teori dan Praktek), cet. ke-1, (Bandung: Rifika Adhitama, 2015)
- Kusworo, Manajemen Konflik & Perubahan Dalam Organisasi, cet. ke-1, (Jatinangor: Alqa Print, 2019)
- Eko, Diana, David, Manajemen Konflik, cet. ke-1, (Makasar: Yayasan Kita Menulis, 2021)
- Wahyudi, Teori Konflik dan Penerapan Pada Ilmu-Ilmu Sosial, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang, 2021)
- Tjipto Subadi, Sosiologi dan Sosiologi Pendidikan, (Solo: Fairuz Media, 2009)
- Hardani, Helmina, Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, cet. ke-1, (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu, 2020)
- Fathul Wahid, Agama Filsafat dan Ilmu Pegetahuan , cet. ke-1, (Yogyakarta: Diandra Creative, 2022)
- Amason, A. C. (2018). Conflict in Organizational Teams: Research Paradigms for a New Decade. In C. K. W. De Dreu & M. J. Gelfand (Eds.), *The Oxford Handbook of Conflict Management in Organizations* (pp. 17–34). Oxford University Press.
- De Dreu, C. K. W. (2020). Organizational Conflict: A Sociological Perspective. In N. M. Ashkanasy, R. S. Bhagat, & M. E. T. -Z. T. (Eds.), *Handbook of Research on Cross-Cultural Business Education* (pp. 239–254). IGI Global.
- Smith, A., & Johnson, B. (2018). Conflict Management in Schools: The Role of Principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 57–77
- Thomas, K. W. (2019). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. *Journal of Organizational Behavior*, 40(7), 805–817.