

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

Tahap awal peneliti dalam mencari sebuah data untuk menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yakni dengan berkonfirmasi kepada pihak sekolah, dan meminta izin kepada pihak sekolah dengan membawa surat izin penelitian yang dibuat oleh kampus. kemudian diantarkan kepada pihak sekolah untuk selanjutnya diproses antara diterima ataupun tidak untuk melakukan penelitian di sekolah tersebut. Pada kesempatan kali ini peneliti diberikan izin oleh pihak sekolah untuk melakukan sebuah penelitian di sekolah tersebut dan selanjutnya peneliti memulai dengan terjun langsung kelapangan melihat kondisi, situasi serta menemukan data yang di butuhkan oleh peneliti guna menyelesaikan hasil yang diharapkan oleh peneliti.

Hasil temuan dilapangan berupa observasi yang dicocokkan dengan judul skripsi dari peneliti yakni “strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik di SMAN 1 Tulungagung” menemukan beberapa hal yang dapat diangkat ataupun disajikan dan ditulis sebagai paparan hasil penelitian. Diketahui bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki sebuah masalah / konflik, baik yang berupa konflik individu, kelompok, internal, external, berbeda pendapat besar maupun kecil pastilah ada didalam lembaga pendidikan. Setelah melakukan pengamatan/penelitian dilapangan ditemukanlah beberapa data yang relevan dan kemudian Seluruh data yang peneliti dapatkan disajikan dalam bentuk deskriptif, yaitu dengan menjelaskan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang

mudah dipahami agar data yang disajikan lebih terarah dan memperoleh gambaran yang jelas dari hasil penelitian. Maka peneliti menjabarkannya menjadi tiga bagian berdasarkan urutan rumus masalahnya, sebagai berikut :

### **1. Bentuk Konflik yang Terjadi di SMAN 1 Tulungagung**

Konflik merupakan sebuah masalah yang terjadi dilingkungan organisasi, kelompok maupun individu. jika kita dengarkan sebuah temuan peneliti ketika peneliti datang langsung dan mewawancarai beberapa orang yang ada di SMAN 1 Tulungagung mengenai apa bentuk-bentuk konflik yang ada dilembaga pendidikan ini , kemudian yang pertama yang peneliti wawancarai adalah pemimpin dari lembaga sekolah tersebut. Beliau sebagai kepala sekolah yakni bapak Dr. H. Muhtarom, M.Ag. mengatakan:

Pasti ada mas, kita kan manusia pasti ada sebuah masalah, apalagi ini disekolah yang tidak hidup sendirian melainkan kita hidup bersama,tidak hanya satu dua orang saja tapi puluhan orang yang dijadikan satu dilembaga sekolah untuk mencapai tujuan yang kita bentuk bersama.<sup>1</sup>

Dari penjelasan diatas yang dihaturkan oleh beliau kepala sekolah kemudian tersampaikan kepada peneliti. Peneliti mendapatkan sedikit informasi mengenai sebuah konflik yang ada di lembaga. namun tidak puas sampai disitu peneliti berusaha menggali / mencari referensi juga kepada narasumber lain, dan kali ini narasumber yang peneliti wawancarai adalah dari pihak wakil kepala bidang kurikulum. Beliau bernama bu Nikmah Maharani ( bu hana ). beliau mengatakan :

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungagung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib.

Ya mas ada, disekolah ini ada beberapa macam konflik yang terjadi.<sup>2</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas bu wakil kepala tersebut peneliti mendapatkan gambaran bahwasannya dalam lembaga sekolah ini terdapat beberapa macam konflik / masalah yang terjadi. Untuk mengetahui konflik-konflik yang ada, pihak terkait khususnya kepala sekolah dalam hal ini sebagai pimpinan yang ada dilembaga mengadakan sebuah pengamatan, observasi / interaksi kepada pihak pembantunya seperti wakil kepala, staf, karyawan maupun guru-guru yang ada di sekolah. Terkadang juga kepala sekolah menerima sebuah laporan dari orang, atau seperti aduan dari pihak lain terkait konflik yang terjadi dilembaga tersebut. Seperti yang disampaikan oleh beliau bapak H Muhtarom selaku kepala sekolah :

Ya terkadang saya mengamati sendiri mas, hal-hal apa saja yang terjadi disekolah. Kadang saya juga tanya kepada staf-staf saya masalah apa yang terjadi di sekolah. Terkadang pula saya diberikan laporan oleh warga sekolah mengenai masalah yang terjadi di sekolah.<sup>3</sup>

Ini membuktikan bahwasannya untuk mengetahui sebuah konflik yang terjadi, kepala sekolah dibantu oleh para staf-satfnya. Kemudian agar lebih mengetahui secara mendalam sebuah konflik yang terjadi dilingkungan sekolah/lembaga, peneliti berupaya mencari informasi kembali tentang hal tersebut. Dan diketahui bahwa ada beberapa konflik yang terjadi. Hal tersebut yang harus diselesaikan supaya tidak mengganggu kelangsungan pengelolaan dalam oraganisasi lembaga, dalam

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib

<sup>3</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 february 2021 pukul 09:00 wib

penelusuran informasi yang dilakukan peneliti dilapangan dengan H Muhtarom selaku kepala sekolah memberikan keterangan dan penjelasan mengenai hal tersebut ,bahwasannya disekolah kondisi konfliknya ada beberapa.seperti yang dikatakan beliau :

Kalau disini, ada beberapa konflik mas, ada konflik antar individu, individu dengan kelompok, dan kesalah fahaman yang terjadi atau juga perbedaan pendapat (cara pandang).<sup>4</sup>

Kemudian penjelasan yang lain mengenai sebuah konflik yang terjadi di SMAN 1 tulungagung tidak begitu sering, terkadang konflik yang terjadi ketika ada sebuah perubahan / pembaharuan sesuatu sistem kelembagaan, mungkin itu dari sisi SDM, kurikulum, atau peraturan-peraturan yang diperbaharui. Seperti halnya yang dijelaskan oleh bu hana selaku waka kurikulum :

Perbedaan pendapat pasti ada, saling ngeyel / ngotot kadang juga terjadi disaat ada sebuah perubahan dilembaga. Namun hal tersebut Tidak sering mas,dan juga tidak terlalu mengganggu kelangsungan dari kegiatan yang ada disekolah.<sup>5</sup>

Dapat diketahui bahwa menurut beliau selaku pihak yang sering aktif bersama guru-guru atau warga sekolah mengatakan bahwa konflik yang terjadi disitu tidak begitu sering hanya kadang-kadang terjadi, dan hal tersebut dapat teratasi dengan baik. penjelasan dari kedua narasumber diawal peneliti menangkap penjelasan dan menemukan data-data yang bisa menunjang untuk peneliti olah sehingga bisa dipaparkan secara deskripsi kata supaya mudah untuk di pahami. Disini peneliti akan memaparkan

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungagung tanggal 22 february 2021 pukul 09:00 wib

<sup>5</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungagung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib

temuan mengenai bentuk-bentuk konflik yang terjadi di SMAN 1 Tulungagung yang meliputi :

a. Konflik personal ( konflik antar individu )

Beberapa konflik personal terjadi di SMAN 1 Tulungagung. konflik tersebut terjadi pada siswa, siswa yang sering melanggar sebuah peraturan sekolah yang telah dibuat oleh sekolah, seperti halnya terlambat masuk sekolah, tidak berpakaian dengan rapi. Hal tersebut juga di benarkan oleh waka bidang kesiswaan bernama bu Ardi Susanti. beliau mengutarakan tentang permasalahan yang ada di sekolahan khususnya terkait dengan kondisi / pilaku siswa yang ada. Beliau menyampaikan :

Kalau konflik / masalah terkait siswa pastinya ada mas, yang sering terjadi anak-anak kalau berangkat sekolah banyak yang belum dandan secara rapi, terkadang mereka baru dandan/ merapikan pakaiannya ketika akan memasuki gerbang atau area sekolah, padahal dari pihak kami juga sering memberikan teguran dan mengingatkan. Hal tersebut biasanya sering terjadi pada anak-anak lama atau kelas senior, karena mereka merasa sudah terbiasa dengan kondisi seperti ini<sup>6</sup>.

Kondisi konflik seperti itu terkadang dilihat sepele, namun hal tersebut dapat menghambat tercapainya sebuah tujuan sekolah dalam mendidik para siswa supaya taat peraturan dan disiplin.pihak sekolah sering kali menyampaikan dan mengingatkan kepada siswa-siwa supaya peraturan-peraturan yang ada ditaati, khususnya tentang kerapian ketika berada disekolah. Hal-hal yang lain yang didapatkan peneliti mengenai konflik yang

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan SMAN 1 Tulungung tanggal 4 maret 2021 pukul 09:00 wib

ada yakni konflik salah faham antara guru dengan rekan kerjanya. Kesalah fahaman ini berupa aksi tuduh menuduh anatar guru karena suatu dokumen penting yang hilang, hal tersebut diungkapkan oleh salah satu guru yang mengalami sebuah kasus seperti itu, guru tersebut bernama pak ifo, beliau menceritakan kejadian seperti ini :

Kemarin saya ya pernah mas mengalami sebuah permasalahan yang terjadi pada diri saya dengan seorang guru. Konflik tersebut berupa kejadian tuduh menuduh antara saya dengan seorang guru. Saya kan bagian pencatatan sebuah laporan dana, saya biasanya bagian pembuatan laporan akhir dari dana tersebut. La dokumen yang saya buat laporan itu berasal dari seorang guru, saya hanya menerima data mentahnya kemudian saya rekap untuk dijadikan sebuah laporan. suatu hari saya diutus oleh guru tersebut untuk membuat laporan pendanaan. Beliau bilang kalau dokumen mentahnya berada dilemari diruangan beliau, kemudian saya berencana untuk mengambil dokumen tersebut dan ingin mengerjakan dirumah. Kemudian mengambil dokumen mentahnya untuk saya kerjakan dibuat laporan. setelah saya ambil dan saya bawa, saya kerjakan dirumah, kalau tidak salah dalam waktu 2 hari sudah selesai, kemudian saya kembalikan lagi ke tempatnya. Suatu ketika akan ada inspeksi dari dinas. Kepala sekolah ingin mengecek semua hal-hal yang diperlukan termasuk dokumen yang dibawa oleh guru tersebut. Ketika akan diambil oleh guru tersebut dokumen yang diinginkan tidak berada dilemari yang seharusnya ada. Dari situ saya dihubungi oleh guru tersebut dan dicurigai kalau saya yang membawa, karena setau beliau memang saya yang terakhir membawa. Dari situ saya juga bingung dan juga merasa bersalah, namun seingat saya dokumen tersebut sudah saya kembalikan. Kemudian saya bersama guru tersebut mulai mencari keberadaan dokumen tersebut, hingga sore kami membongkar isi lemari tetep tidak ketemu juga, dan akhirnya kami putuskan untuk dilanjutkan keesokan harinya, sehari itu mas saya kepikiran terus karena saya kan yang memang terakhir membawa dokumen tersebut, saya juga tidak heran kalau guru tersebut mencurigai atau bahkan menuduh saya yang menghilangkan dokumen tersebut. Dari situ saya merasa

saling tidak enak hati dalam bekerja sama, seperti ada yang mengganjal. singkat cerita, malam hari ketika saya dirumah, tiba-tiba ada telephone dari guru tersebut, beliau menyampaikan bahwasannya dokumennya telah ketika, tutur beliau dokumen berada dilemari ruang kerja beliau dirumah,. ternyata beliau lupa sudah pernah membawa pulang dokumen tersebut.<sup>7</sup>

Cerita ini juga diperkuat dengan adanya kegiatan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan narasumber di ruang perpustakaan yang berada di SMAN 1 Tulungaung dan menghasilkan temuan yang sejalan dengan apa yang diharapkan oleh peneliti.<sup>8</sup>

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara diatas. Ditemukan sebuah konflik yang berkerucut kepada pada konflik personal. Hal-hal kesalah-fahaman seperti ini yang bisa dikatakan sebuah konflik jika tidak segera diselesaikan akan berbuntut panjang dan besar sehingga dapat merugikan kedua pihak khususnya. dan umumnya bagi kelangsungan kegiatan lembaga. Penumbuhan sifat saling percaya juga diperlukan didalam berorganisasi supaya tidak terjadi kesalah fahaman.

- b. Konflik intraorganisasi (konflik yang terjadi antar bagian dalam pada suatu organisasi)

Terdapat beberapa macam konflik dalam katagori seperti ini seperti yang ada di SMAN 1 Tulungagung diantaranya yang ditemukan peneliti mengenai bentuk konflik yang ada yakni

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan staf pembantu wakil kepala yang ada di SMAN 1 Tulungagung tanggal 4 maret 2021 pukul 09:00 wib

<sup>8</sup> Observasi konflik yang dilakukan oleh peneliti di SMAN 1 Tulungagung tanggal 4 maret 2021 pukul 09:00 wib.

adanya ketidak sesuaian penempatan kerja seorang guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan basic riwayat pendidikan sang guru, sesuai dengan penelusuran peneliti melalui wawancara oleh bapak muhtarom selaku kepala sekolah. beliau mengatakan:

Hal lain yang terjadi disekolah sini adalah, adanya guru yang mengajar pelajaran yang tidak sesuai dengan basic sang guru tersebut, hal tersebut kami lakukan demi terorganisir SDM nya saja, namun terkadang bagi sang pelaku/ pemeran utama dari kebijakan tersebut terkadang sedikit salah pemahaman<sup>9</sup>.

Selain hal tersebut ada juga tambahan mengenai konflik yang menyangkut pada seorang guru, yakni konflik tentang perbedaan pendapat antara guru dengan guru ataupun dengan warga sekolah yang lain. Hal tersebut dipicu dari perbedaan cara pandang dan juga berbeda pendapat mengenai suatu hal yang seharusnya itu menjadi kesepakatan bersama. temuan tersebut diungkapkan oleh bu hana selaku wakil kepala bidang kurikulum yang pada saat peneliti melakukan observasi dilapangan. Beliau mengatakan :

Kalau yang sering saya lihat, konflik yang terjadi disini biasanya terjadi karena perbedaan persepsi / cara pandang dan perbedaan pendapat.<sup>10</sup>

Perbedaan pendapat memang sangat lumrah terjadi disetiap lembaga atau perkumpulan orang, karena dengan adanya perbedaan pendapat tersebut bisa menciptakan sebuah hal yang baru. Akan tetapi jika terjadi terus menerus tanpa bisa terkontrol

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib

<sup>10</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib.

bisa menyebabkan permusuhan dan terciptanya sebuah konflik dalam lembaga. Hal tersebut yang perlu ditangani oleh pihak terkait yang berada di sekolah.

c. Konflik inter personal

Selain konflik personal dan interorganisasi terdapat konflik inter Inter Organisasi. Konflik Inter Organisasi adalah konflik yang terjadi karena adanya dua lembaga yang menjalin kerjasama dan itu saling ketergantungan. Baik lembaga dengan perseorangan ataupun sebaliknya. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Ardi selaku waka kesiswaan. sebagai berikut :

Kalau konflik dari pihak luar ada mas, konfliknya yaitu mengenai parkir kendaraan siswa-siswi. Memang selama ini kami bekerjasama dengan pihak masyarakat lingkungan sekolah dalam penyediaan tempat parkir untuk anak sekolah. Artinya para siswa-siswi boleh parkir diluar area sekolah atau bisa dirumah-rumah warga sekitar yang menyediakannya. Namun semenjak menyebarnya virus covid-19 di wilayah indonesia, kami mengambil kebijakan untuk sementara waktu siswa-siswi dilarang parkir diluar area sekolah karena untuk mencegah hal-hal penularan virus tersebut. Namun kenyataannya masih banyak siswa yang membandel parkir diluar dan diperparah dengan masih melayaninya warga menerima parkir dari anak sekolah, padahal sudah kami beri penjelasan dan kami ingatkan. jika selama covid ini anak-anak tidak boleh parkir diluar area sekolah.<sup>11</sup>

Selain dengan melalui wawancara peneliti juga mendapatkan dokumentasi yang menunjang untuk penguatan data keperluan penelitian. Yaitu :

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan SMAN 1 Tulungung tanggal 4 maret 2021 pukul 09:00 wib



Gambar 4.1. tempat parkir yang berada diluar area sekolah ( tempat warga sekitar )

Berdasarkan hasil dari wawancara dan temuan gambar diatas. Peneliti tersebut dapat mengetahui bahwa terdapat sebuah konflik yang terjadi antara pihak sekolah dan lingkungan sekitar. Hal tersebut juga dikuatkan dengan hasil observasi yang peneliti lakukan adanya konflik antar sekolah dengan oragnaisasi luar sekolah yang pada kali ini pelakunya adalah dari masyarakat sekitar lingkungan sekolah itu sendiri, yang mana jenis konflik yang terjadi yaitu mengenai parkir siswa-siswi diluar lingkungan sekolah.<sup>12</sup>

## 2. Metode kepala sekolah dalam mengelola konflik

Kepala sekolah dalam rana dunia pendidikan khususnya didalam sekolah adalah pihak yang bertanggung jawab atas kelancaran, kelangsungan dan berjalannya sistem oraganissi maupun kegiatan belajar-mengajar yang menjadi kegiatan utama di sekolah. Kepala sekolah harus

---

<sup>12</sup> Observasi konflik yang dilakukan oleh peneliti di SMAN 1 Tulungagung tanggal 4 maret 2021 pukul 09:00 wib.

mampu mengendalikan situasi yang ada, seperti adanya suatu konflik yang terjadi seorang kepala sekolah harus dengan cepat menanggapi dan memberikan sebuah solusi terbaik supaya konflik tersebut segera dapat diatasi, sehingga tidak sampai terjadi hal-hal fatal yang dapat merugikan kelangsungan kehidupan lembaga.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di SMAN 1 Tulungagung bahwasannya terdapat sebuah usaha atau metode yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi sebuah konflik yang terjadi di lembaga. Kepala sekolah memiliki beberapa macam cara diantaranya melakukan pengamatan dan pencarian sumber konflik, mengidentifikasi konflik, mengadakan sebuah rapat dengan pihak-pihak terkait dan juga guru-guru lain yang berada dielemen sekolah untuk membahas konflik yang sedang terjadi di sekolah maupun hal-hal lain yang berkaitan dengan kelangsungan kedeannya untuk sekolah.<sup>13</sup> Pada kali ini sebuah cara atau metode kepala sekolah dalam mengelola konflik dibagi dalam beberapa macam diantaranya :

a. Metode mengidentifikasi

Langkah awal atau mendasar dalam mengelola sebuah konflik adalah melakukan mengidentifikasi sebuah konflik yang ada. Pada kali ini pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Bapak muhtarom. selaku kepala sekolah. Beliau mengatakan :

---

<sup>13</sup> Observasi konflik yang dilakukan oleh peneliti di SMAN 1 Tulungagung tanggal 7 maret 2021 pukul 09:00 wib.

Cara saya dalam mengelola konflik biasanya dilihat dulu konfliknya besar atau tidak, baik atau buruk, mengandung dampak negatif atau tidak.<sup>14</sup>

pernyataan dari kepala sekolah itu diperkuat oleh bu hana sebagai wakil kepala bidang kurikulum. Beliau mengatakan :

“Upaya pak kepala dalam mengelola konflik adalah dengan mencari sumber permasalahan kemudian memecahkan permasalahan tersebut dan mencari solusi serta melakukan evaluasi supaya tidak terjadi kembali hal seperti itu”.<sup>15</sup>

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa upaya kepala sekolah dalam mengelola / menyelesaikan sebuah konflik yang terjadi melalui beberapa tahap dan juga cara supaya bisa efisien dalam mengelolanya. Penejelasan diatas kepala sekolah menganalisis sebuah konflik yang terjadi kemudian membuat tindakan awal jika memang konfliknya kecil dapat diselesaikan secara langsung oleh beliau.

#### b. Metode pengurangan konflik

Kemudian hal lain yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan dan mengelola konflik yakni dengan menggunakan metode pengurangan konflik yang dikemas dalam sebuah strategi yakni berkordinasi dengan staf dan wakil nya untuk mencari sebuah solusi dari permasalahan tersebut. kepala sekolah mengadakan rapat tertutup dengan wakil dan pihak-pihak terkait yang berada di sekolah. Hal tersebut sesuai

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 february 2021 pukul 09:00 wib

<sup>15</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib.

dengan hasil wawancara peneliti dengan Bapak muhtarom selaku kepala sekolah. Beliau mengatakan :

“hal yang saya lakukan saat menangani konflik, saya dibantu oleh wakil dan staf saya untuk memecahkan konflik yang ada, kami adakan rapat tertutup dan kami mencari solusi bersama dan setelah menemukan solusi. saya meminta tolong kepada wakil yang sesuai dengan konflik yang ada untuk menyampaikannya kepada yang bersangkutan, misal ada konflik pada siswa, saya meminta tolong waka kesiswaan untuk menanganinya dan menyelesaikan permasalahan tersebut sesuai dengan solusi yang sudah di bentuk”<sup>16</sup>.

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah dalam mengelola sebuah konflik tidak sendirian, beliau dibantu oleh para wakil dan stafnya supaya bisa mendapatkan solusi yang tepat sesuai dengan konflik yang terjadi. Kemudian hal lain yang dilakukan kepala sekolah dalam mengidentifikasi konflik atau untuk mengurangi sebuah terjadinya konflik yang ada yaitu dengan pertemuan secara langsung kepada warga sekolah yang dapat menimbulkan sebuah konflik yang pada hal ini dikemas dengan mengadakan rapat rutin mingguan. Dalam rapat ini membahas mengenai perkembangan sekolah, salah satunya mengidentifikasi konflik yang terjadi, dan untuk mengurangi terjadinya sebuah konflik., seperti halnya yang dijelaskan oleh Pak Muhtarom selaku Kepala Sekolah, beliau mengatakan :

“Disekolah ini, kami adakan rapat mingguan mas, tujuannya untuk memonitoring kegiatan selama seminggu kemarin, dan juga salah satunya untuk mengetahui apakah ada konflik yang

---

<sup>16</sup>. Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib

terjadi dan sekaligus kami selesaikan dari konflik yang ada dengan cara bersama-sama”<sup>17</sup>.

Hal ini juga diperkuat dengan adanya bukti dokumentasi yang peneliti dapatkan pada saat melakukan observasi.



(Gambar 4.2. suasana rapat rutin yang dilakukan oleh seluruh guru dan kepala sekolah)

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwasannya kepala sekolah dalam memonitoring kegiatan disekolah membuat kebijakan mengadakan sebuah rapat mingguan yang diharapkan bisa memperlancar kelangsungan kegiatan yang ada di lembaga dan dapat mengetahui kekurangan serta capaian yang telah diperoleh dalam kurun waktu tertentu. Salah satunya juga mengetahui konflik yang terjadi dan juga mencari solusi bersama dari konflik tersebut.

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib

c. Metode mengelola konflik

Selain dengan mengurangi dan menanggulangi konflik pihak sekolah memberikan sebuah upaya dalam pengelolaan sebuah konflik untuk diselesaikan secara langsung sehingga konflik tersebut bisa hilang dan teratasi dengan baik. Adapun caranya yakni dengan menyelesaikannya secara langsung oleh pihak sekolah maupun kepala sekolah dalam mengelolanya. Salah satu pengelolaan konflik yakni dengan cara memecahkan konflik tersebut. Bapak muhtarom selaku kepala sekolah mengatakan

Memecahkan suatu konflik biasanya saya melakukan dengan cara yang sederhana mas, misalnya dengan cara menuturi, atau mengarahkan secara pelan-pelan bahwa perilaku/kegiatan yang anda lakukan itu salah. Dan menyebabkan sebuah konflik.<sup>18</sup>

Adapun penjelasan dari kepala sekolah diatas dapat diketahui bahwa dalam metode mengelola sebuah konflik kali ini lebih pada pemecahan suatu konflik adalah dengan cara yang sederhana yaitu dengan mengambil tindakan sederhana namun bisa membuat si pelaku konflik berubah. hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat dari salah satu pembantu kepala sekolah dalam mengelola konflik. Yaitu ibu hana sebagai waka mengatakan :

“cara yang kita lakukan untuk menyelesaikan konflik menggunakan cara pendekatan secara personal atau langsung kepada si pelaku dari sebuah konflik yang terjadi supaya tidak meluas dan menyebabkan konflik semakin besar”<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib

<sup>19</sup>. Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya terdapat salah satu cara kepala sekolah untuk menyelesaikan sebuah konflik yakni dengan cara melakukan pendekatan secara langsung dan diselesaikan secara cepat sehingga tidak sampai meluas dan membesar konfliknya. cara seperti ini biasanya dilakukan jika menghadapi konflik yang tidak terlalu besar dan bisa segera diselesaikan. Penyelesaian konflik dengan cara pendekatan seperti ini tidak harus memerlukan orang banyak, selagi ada yang bisa untuk menangani hanya satu atau dua orang sudah cukup untuk menyelesaikannya.

### **3. Faktor penghambat dan pendukung pengelolaan konflik**

Banyak faktor yang menjadi penghambat dan pendukung dalam pengelolaan sebuah konflik di SMAN 1 Tulungagung. Faktor-faktor tersebut menjadi bumbu dalam pengelolaan sebuah konflik yang terjadi adapun beberapa macam faktor yakni :

#### **a. Faktor penghambat**

Terdapat beberapa faktor penghambat dalam pengelolaan sebuah konflik di SMAN 1 Tulungagung. sebagaimana di jelaskan oleh Bapak Muhtrom sebagai kepala sekolah. Beliau mengatakan :

“Faktor penghambat ketika mengelola konflik terjadi dari personalnya itu sendiri mas, ketika kita sudah memberikan solusi tetapi sipelaku tidak mau berubah, dan ditambah lagi sulit diajak komunikasi dengan baik”.<sup>20</sup>

Sesependapat dengan hal tersebut bu hana selaku wakil menjelaskan :

“terkadang terdapat pelaku konflik yang tidak terus terang memaparkan kronologi terjadinya konflik, sehingga kami selaku

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungagung tanggal 22 februari 2021 pukul 09:00 wib

pembantu penyelesaian konflik kesulitan untuk mengetahui penyebab terjadinya konflik”<sup>21</sup>.

Dari keterangan diatas dapat dipahami bahwa di SMAN 1 tulungagung terdapat faktor penghambat dalam mengelola konflik yaitu adanya pelaku konflik jika diberikan solusi menolak, kemudian sulitnya menjalin komunikasi dengan baik karena sudah terlanjut terjerumus dalam konflik, kemudian terdapat juga temuan dari hasil penelirian yang berada di sekolah yaitu pelaku konflik tidak terus terang menceritakan kronologi terjadinya sebuah konflik, hal tersebut menjadikan kesulitan tersendiri.

#### b. Faktor Pendukung

Adapun faktor pendukung dalam pengelolaan konflik di SMAN 1 Tulungagung meliputi berbagai hal diantaranya adalah adanya sebuah kerjasama antar pihak baik dari kepala sekolah dengan wakilnya maupun dari pihak luar sekolah yang membantu memberikan solusi mengenai konflik yang terjadi. seperti yang dijelaskan oleh Bapak Muhtarom selaku kepala sekolah. Beliau mengatakan seperti :

“Alhamdhulillah, disini saya dalam menjalankan tugas khususnya dalam mengelola konflik di bantu oleh wakil-wakil dan staf-staf saya, sehingga bisa dengan baik menyelesaikan sebuah tugas maupun konflik yang terjadi”<sup>22</sup>

Kemudian diperkuat oleh bu hana selaku wakil kepala beliau mengatakan :

“di SMAN sini kan semua sudah diberi tugas masing-masing mas, seperti pemetaan kerja gitu. Sehingga kami para staf/ wakil dari

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret 2021 pukul 09:00 wib

<sup>22</sup> Wawancara dengan kepala sekolah SMAN 1 Tulungung tanggal 22 february 2021 pukul 09:00 wib

kepala sekolah mendapatkan batasan tugas sehingga dapat menguasai apa yang menjadi prioritas tugas kita”<sup>23</sup>.

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya faktor pendukung dalam mengelola konflik yang terjadi di SMAN 1 tulungagung adalah adanya kerjasama antar personal atau team yang baik, terjalinnya komunikasi yang bagus, serta terdapat pemetaan tugas yang apik sehingga semua bisa tekontrol dengan baik.

## **B. Temuan penelitian**

Temuan penelitian ini mengemukakan hasil dari penelitian di SMAN 1 Tulungagung mengenai “strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik lembaga pendidikan di SMAN 1 Tulungagung” hal tersebut diperoleh peneliti dari hasil wawancara,observasi dan penelitian yang dilakukan di lapangan. Pada kali ini peneliti akan memaparkan temuan penelitian urut berdasarkan dari rumusan masalah.

### **1. Bentuk konflik yang terjadi di SMAN 1 Tulungagung**

Berdasarkan data yang berada dilapangan, temuan peneliti mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik lembaga pendidikan adalah sebagai berikut :

#### **a. Konflik personal**

- 1). Murit tidak taat peraturan dan cenderung mengabaikan nasehat / teguran dari pihak guru sekolah maupun dari pihak yang lain.

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum SMAN 1 Tulungung tanggal 2 maret2021 pukul 09:00 wib

2). Konflik berbentuk kesalah fahaman yang terjadi antara guru dan partner yang lain hingga menjadi tujuh-menuduh.

b. Konflik intraorganisasi

1). Konflik terjadi pada guru dengan guru yang disebabkan oleh kebijakan baru dari kepala sekolah.

2). Konflik yang ada adalah perbedaan persepsi / cara pandang suatu individu dengan individu lain

c. Konflik Inter Organisasi

1). Adanya perbedaan tujuan yang tidak sejalan dengan apa yang diharapkan oleh sekolah. Atau tidak ikut serta mendukung apa yang sudah direncanakan oleh sekolah.

## **2. Metode kepala sekolah dalam mengelola konflik di SMAN 1 Tulungagung**

Berdasarkan data yang berada dilapangan, temuan peneliti mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik adalah sebagai berikut :

a. Metode mengidentifikasi

1). Dengan mencari sumber dari sebuah konflik yang terjadi.

2). Dengan menganalisis konflik yang terjadi, baik dari segi besa kecilnya suatu konflik, dari tingkat kesulitannya dalam menangani.

b. Metode pengurangan konflik

1). Meminta bantuan kepada wakil dan staf dari kepala sekolah supaya dapat membantu mencari sebuah solusi dalam

menyelesaikan dan segera untuk menyampaikan kepada pelaku konflik yang ada.

2). Menggunakan cara penyelesaian secara bersama yang dikemas dalam agenda rapat rutin mingguan.

c. Metode pengelolaan konflik

1). Menggunakan cara pendekatan secara personal atau langsung melakukan peneguran terhadap pelaku konflik dalam menyelesaikannya.

### **3. Faktor penghambat dan pendukung dalam mengelola konflik di SMAN**

#### **1 Tulungagung**

Berdasarkan data yang berada dilapangan, temuan peneliti mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik lembaga pendidikan adalah sebagai berikut :

a. Faktor penghambat

1). Tidak menghiraukan solusi yang telah diberikan oleh kepala sekolah atau pihak lain

2). Tidak berterus terang dalam menceritakan sebuah kronologi terjadinya konflik, sehingga susah untuk mengidentifikasi

b. Faktor pendukung

1). Terjalannya kerjasama antar kelompok yang apik , sehingga bisa berjalan dengan baik, mudah dalam berkomunikasi.

2). Terdapat penugasan secara terstruktur dan jelas ( pemetaan tugas ).

### **C. Analisis data**

Analisis ini merupakan usaha untuk memilah suatu itegritas menjadi unsur-unsur atau bagian-bagian tertentu. Sehingga dalam penyajiannya bisa jelas dan tersusun dengan formasi bagus dan terstruktur. Dalam analisis ini lebih dijabarkan kembali mengenai sebuah temuan dari penelitian. Supaya dalam pemahaman di temua penelitian bisa tergambarkan dan mudah untuk dipahami. Penyajian dalam analisis ini diperoleh dari data-data yang telah terkumpul dan kemudian siap diolah kembali menjadi sebuah tulisan yang bagus diperuntukkan untuk memberikan gambaran kepada pembaca. Analisis yang akan dilakukan pada kali ini mengenai strategi kepala ekolah dalam mengelola konflik lembaga di SMAN 1 Tulungagung. Selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data sesuai dengan fokus penelitian sebagai berikut :

### **1. Bentuk konflik yang terjadi di SMAN 1 Tulungagung**

kepala sekolah adalah pemimpin pemegang kekuasaan yang berada disekolah. Tugas dari kepala sekolah begitu banyak dan juga sangat berat. kemudian Kepala sekolah juga menanggung tanggungjawab penuh atas kelangsungan berjalannya suatu kegiatan sekolah. Oleh karena itu dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah harus memiliki strategi-strategi yang banyak untuk menyelesaikan persoalan yang ada didalam lembaga tersebut. Khususnya jika terdapat sebuah konflik yang terjadi. kepala sekolah sudah siap menanganinya ataupun menyelesaikan sebuah konflik tersebut. Diketahui bahwasannya dalam sebuah lembaga pastilah terdapat suatu konflik. Berdaarkan hasil kegiatan wawancara,observasi dan mencari dokumentasi yang peneliti laksanakan, ditemukan bentuk konflik yang ada di SMAN 1 tulungagung beragam,terdapat beberapa

jenis konflik yang terjadi setidaknya ada 3 katagori konflik yakni personal, intraorganisasi, dan external. Dalam mengetahui konflik tersebut kepala sekolah melakukan pengamatan sendiri dan dibantu oleh wakil dan stafnya sehingga cepat dalam mengetahui dan juga dapat segera berupaya untuk menyelesaikannya.

temuan peneliti dapat dikemukakan bahwasannya terdapat konflik yang terjadi pada siswa. Yaitu termasuk konflik personal. kasusnya seorang siswa masih melanggar peraturan mengenai kerapian dalam berpakaian ketika berada dilingkungan sekolah. hal tersebut disebabkan dari kurang sadarnya siswa dalam mencerna sebuah peraturan yang dibuat oleh pihak sekolah. kemudian kondisi seperti itu jika tidak segera ditindak lanjuti akan menjadi konflik yang serius. Seperti halnya jika diketahui oleh masyarakat dapat merusak sebuah citra sekolah dalam penanganan hal kedisiplinan.

Masih dalam koridor konflik personal pada kali ini terjadi juga sebuah konflik kesalah fahaman yang terjadi antara guru dengan rekan kerjanya dalam sebuah tugas, hingga terjadi insiden saling tuduh menuduh. Hal tersebut terjadi karena terlalu tergesa-gesanya seorang guru menyimpulkan dan menuduh orang lain tanpa melalui mediasi dan saling intropeksi.

Kemudian temuan-temuan yang lain mengenai sebuah konflik yang ada adalah terjadinya sebuah konflik antara guru dengan kepala sekolah yang disebabkan oleh kebijakan kepala sekolah dalam memposisikan seorang guru tersebut. Hal tersebut termasuk dalam

konflik interorganisasi Disini seorang guru merasa tidak linier dalam posisi kerjanya. Namun hal tersebut dirasa sudah biasa, karena pertimbangan kepala sekolah melihat skill dari guru tersebut mampu untuk diposisikan di bidang yang memang dibutuhkan. Dalam konflik seperti ini kepala sekolah harus memberikan penjelasan secara matang supaya bisa saling memahami.

Dari analisis data yang diperoleh di temuan penelitian terdapat pula sebuah konflik tentang perbedaan pendapat antara guru dengan guru ataupun dengan warga sekolah yang lain. Hal tersebut dipicu dari perbedaan cara pandang mengenai suatu hal yang seharusnya itu menjadi kesepakatan bersama. konflik tersebut seharusnya dapat diselesaikan dengan secara perlahan.

Kemudian dari analisis data juga ditemukan konflik yang berupa Perbedaan pendapat. Disekolah terdapat berbagai macam banyak karakter orang hal tersebut menyebabkan perbedaan pendapat. memang sangat lumrah terjadi disetiap lembaga atau perkumpulan orang, karena dengan adanya perbedaan pendapat tersebut bisa menciptakan sebuah hal yang baru. Akan tetapi jika terjadi terus menerus tanpa bisa terkontrol bisa menyebabkan permusuhan dan terciptanya sebuah konflik dalam lembaga. Hal tersebut yang perlu ditangani oleh pihak terkait yang berada di sekolah.

Mencerna hasil dari temuan peneliti. Kemudian di analisis oleh peneliti dan mendapatkan hasil seperti ini. diketahui bahwa terdapat sebuah konflik yang terjadi antara pihak sekolah dan lingkungan sekitar.

yaitu konflik mengenai parkir siswa-siswi diluar lingkungan sekolah. Pada awalnya siswa – siswi diperbolehkan parkir diluar area sekolah. Namun semenjak terjadi pandemi virus covid-19 ini, pihak sekolah melarang siswa –siswinya untuk parkir di luar area sekolah. Dengan tujuan mengantisipasi terjadinya penularan virus teraebut dan juga untuk membatasi gerak siswa di luar sekolah sebagai upaya menjalankan protokol kesehatan.namun kebijakan tersebut tidak diterima begitu baik oleh para masyarakat sekitar yang memiliki tempat parkir. Mereka tetep membuka dan menerima parkir siswa meskipun sudah beberapa kali di ingatkan. Hal terebut menjadi konflik tersendiri dan juga menjadi ancaman dari pihak luar lembaga.

## **2. Metode kepala sekolah dalam mengelola konflik**

Kepala sekolah dalam menangani sebuah konflik yang terjadi di lembaga memiliki step-step atau cara tersendiri untuk menyelesaikannya. Dan peneliti pada kali ini akan memaparkan sebuah analisis data dari temuan penelitian.

Berdasarkan temuan penelitian. Dapat di analisis Metode kepala sekolah dalam mengelola / menyelesaikan sebuah konflik yang terjadi terdapat beberapa tahap dan cara supaya bisa efisien dalam mengelolanya. Penejelasan diatas kepala sekolah mengamati kondisi sebuah konflik yang terjadi, tugas selajutnya kepala sekolah membuat tindakan awal dalam mengelola konflik, jika memang konfliknya kecil dapat diselesaikan secara langsung oleh beliau. Kemudian jika konflik itu memerlukan tindakan

yang serius maka kepala sekolah mengadakan rapat tertutup dengan wakil dan pihak-pihak terkait yang berada di sekolah.

Demi kelancaran dalam mengelola konflik, kepala sekolah dibantu oleh wakil dan staf dalam mengelolanya, hal ini dimaksudkan untuk mencari solusi yang tepat sesuai dengan konflik yang terjadi. Setelah ditemukan solusi selanjutnya kepala sekolah meminta bantuan wakilnya itu untuk menyampaikan kepada pelaku konflik.

Selanjutnya terdapat juga cara kepala sekolah dalam menyelesaikan sebuah konflik dengan melakukan pendekatan secara langsung dengan si pelaku untuk mengadakan mediasi dan juga pencarian solusi dari sebuah konflik yang ada. Tujuan dilakukannya hal tersebut supaya konflik dapat cepat terselesaikan dan juga mengantisipasi menyebarnya konflik.

Yang terakhir dalam penganalisisan temuan di lapangan selain menggunakan cara pendekatan terhadap pelaku konflik, kepala sekolah juga menggunakan cara demokratis atau penyelesaian secara bersama-sama. Kepala sekolah membuat sebuah kebijakan mengadakan rapat seminggu sekali guna untuk mengetahui konflik yang terjadi ataupun membahas masalah hal-hal lainnya,. Dalam forum tersebut kepala sekolah bisa berupaya menganalisis apakah terdapat konflik yang terjadi, dengan memberikan sebuah pancingan atau dengan mempersilahkan audien berbicara menyampaikan pendapat langsung didalam forum.

### **3. Faktor penghambat dan pendukung pengelolaan konflik**

Dalam mengatasi sebuah konflik terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya baik faktor pendukung maupun faktor penghambat.

Dalam analisis yang dilakukan berdasarkan temuan yang ada faktor penghambat dari pengelolaan konflik adalah adanya penolakan solusi yang diberikan oleh kepala sekolah ataupun pihak lain kepada si pelaku konflik hal ini mengakibatkan semakin lamanya terjadi konflik dan sulit untuk segera diatasi. Kemudian selain dari itu terdapat kurang baiknya jalinan komunikasi antara sipelaku dengan pihak penyelesai konflik.

Hal lain yang dapat menghambat dari kinerja penanganan sebuah konflik adalah kurang terus terang nya si pelaku konflik dalam memberikan sebuah keterangan kronologi konflik yang ada ataupun cenderung di tutup-tutupi. Padahal kelangsungan penyelesaian konflik bisa dengan cepat teratasidengan saling percaya , dan terbuka antara satu dengan yang lain. Setelah menganalisis, ditemukan pula faktor pendukung dalam penyelesaian konflik.