

**PERSEPSI GURU TERHADAP PENGELOLAAN KONFLIK OLEH
KEPALA SEKOLAH DI SMKN 1 KOTA SOLOK**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai Salah Satu Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Kependidikan*



OLEH:

**SARI MAWARNI
1100124 / 2011**

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI


PERSEPSI GURU TERHADAP PENGELOLAAN KONFLIK OLEH
KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI
(SMKN) 1 KOTA SOLOK

Nama : SARI MAWARNI
Nim/BP : 11601242011
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2015

Disetujui Oleh

Pembimbing I



Drs. Irsyad, M.Pd
NIP. 19630630 199001 1 001

Pembimbing II



Dra. Nelfia Adi, M.Pd
NIP. 19630206 198602 2 001

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan tim penguji skripsi
Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Padang

PERSEPSI GURU TERHADAP PENGELOLAAN KONFLIK OLEH
KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI
(SMKN) 1 KOTA SOLOK

Nama : SARI MAWARNI
Nim/BP : 1100124/2011
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Agustus 2015

TIM PENGUJI

1. Ketua	: Drs. Irsyad, M. Pd	1.....
2. Sekretaris	: Dra. Nelfia Adi, M.Pd	2.....
3. Anggota	: Prof. Dr. Sufyarma M, M.Pd	3.....
4. Anggota	: Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd	4.....
5. Anggota	: Dra. Anisah, M.Pd	5.....



SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti cara penulisan karya ilmiah yang lazim.

Padang, Agustus 2015

Yang menyatakan



Sari Mawarni
NIM. 1100124



*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan
Maka, apabila telah selesai dari suatu urusan
Kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain
(Q.S Al-Insyrah 6-7)*

Sujud syukur ku persembahkan kepada Mu ya Allah ya Tuhanku tiada tuhan selain Allah Muhammad Nabiku, karena berkat anugerah-Mu yang membeberiku pencerahan hati yang membuatku selalu menjadi sabar, tawakal, dan percaya diri sehingga ku dapat menyelesaikan karya ini..Catatan ini kupersembahkan teruntuk Ayahanda, Ibunda dan nenek dan kakekku tercinta . . .Ayah.. Ibu.. nenek dan kakekku tersayang,Aku ga ingin lagi melihat air mata kesedihan di wajahmu yah,bu juga nenek, akujuga tak ingin ada kegundahan lagi di hatimu, Sekarang perjuangan kita udah sampai finish, gelar dan kebanggan ini semua untuk ayah, ibu ,nenek n kakek,,,Terima Kasih Ayah..Terima Kasih Ibu..nenek dan kakek..

Alhamdulillah...akhirnya perjuangan panjang ku selama kurang lebih 4 tahun ini menemukan titik terangnya...Hari ini....Secercah harapan telah ku genggam, Segumpal asa telah ku raih. Terimakasih ya Allah...Terimakasih atas pembelajaran yang Engkau berikan padaku..terimakasih atas Rahmat yang Engkau berikan,,Engkau berikan aku kesempatan untuk menjalani dan merasakan semua ini,, akhirnya ku bisa menyelesaikan karya kecil ini untuk orang-orang yg ku sayangi dan kucintai.Pertama sekali sujud syukur ku akan kebesaran_Mu Ya Allah, Saat aku terjatuh, terpuruk,,putus asa..Engkau berikan aku cahaya untuk selalu berjuang dan bersemangat serta mengingat_Mu.Aku tahu....Tiada keberhasilan tanpa perjuangan, Duri dan kerikil tajam dalam hidupku merupakan ujian dan cobaan bagikuTapi....itu semua tidak melunturkan jiwaku dalam menggapai cita-cita,,dan untuk selalu bersujud, bertafakur, memuja Asma_Mu Ya RabbiDan aku tahu,,,Jalan panjang dan berliku, penuh halangan dan yang mengiringi penulisan karya kecil ini,,tlah membuatku bertambah yakin akan kebesaran_Mu,.Ini bukanlah akhir suatu perjuangan, Melainkan, awal dalam menempuh jalan yang masih panjang.....Walaupun karya ini hanya tumpahan tinta dan tumpukkan huruf-huruf yg menari di atas kertas putih,,,namun rangkaian kata-kata tersebut menjadi sebuah karya kecil ku,,yang akan ku persembahkan dengan setulus hati

untuk orang-orang yang kusayangi..^^Karya kecil ini pertama kali ku persembahkan Untuk orang tua , nenek dan kakek ku tersayang, terimakasih atas semua perhatian,baik moril dan materil,, kasih sayang yang telah diberikan,, akhirnya ai bisa menyelesaikan karya kecil ini,,,Terima kasih adik-adikku tersayang imai, faris, iya, putri dan sibungsu jefri semoga kalian juga dapat menjadi yang terbaik dan harus lebih baik dari uni...Untuk angku adang, uncu , ante yeni ,ante yati juga inyiak iyan makasih udah banyak membrikan dukungan moril dan materilnya selama ini, akhirnya ai bisa membuktikan ai mampu menjaga amanah dan nama baik keluarga kita.

Special Thank's to: Bapak Irsyad selaku Pembimbing I (Motivasi, dukungan,dan perhatian ibu membuat ri Selalu bersemangat dan tertantang untukmenyelesaikan karya ini. Makasi banyak ya pak ... Atas semua ini), Ibu Nelfi Adi selaku Pembimbing Akademik dan selaku Pembimbing II (makasi ya bu atas kesabaran, perhatian, nasehat, bimbingan, dan semua yang Ibu berikan kepada ri selama ini buk) Bapak Ahmad Sabandi selaku Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan (Pak terima kasih atas semua bantuan yang Bapak berikan kepada sari selama sari mengikuti kuliah di Jurusan Administrasi Pendidikan). Pak Sufyarma, Pak andi, dan Bu Anisah selaku penguji (terima kasih juga atas bimbingannya). Seluruh Dosen Administrasi Pendidikan .

Untuk teman-temanku AP '11 tiara ferina, windi, memey, ayu, silfi, vera, riri islami, wilda, Chandra, eriel, ayank, indah jodha, kak mega, nelfi, dan juga yani,, dan lainnya makasih ya kalian udah jadi bagian terbaik dalam perjalanan hidupku, mengenal kalian semua adalah warna terbaik yang pernah ku punya.....Detik-detik pertemuan, kisah indah perjuangan adalah kenangan yang terukir yang takkan terlupakan...masa2 bersama kalian adalah masa yang paling menyenangkan. Ingaattt teman.....perjalanan kita belum berakhir, ini baru awal dari ...Buat teman-teman yang lain terima kasih juga atas dukungannya,,,maaf ya teman-teman kalau gak bisa disebutin satu persatu namanya. Yang pastinya tetap wujudkan impian Kalian.....!!!Untuk sahabat-sahabatku.....Persembahkan yang terindah bagi persahabatan...desi putri, azizatul, dewi, serly Yang ga pernah ngeluh bantuin bikin skripsi, weni, pinta., bobby, devi, ante yeni, kisma, ante litya, siti, widya aningsih, camellia, dina aldes fatma, sintia juga hilma, nurul arifah, halimah, dan suci,makasih udah banyak memberikan bantuan, dan motivasi juga udah jadi

teman terbaik dan bagian dari cerita terindah ku selama 4 tahun ini, rasa sayangku memang tak pernah ku ungkapkan tapi sungguh,,aku tulus menyayangi kalian semua,,Makasih atas perhatian, doa, n dukungannya,, banyak hal yang tlah kita lewati bersama mudah2han persahabatan ini akan tetap abadi selamanya amin ya rabbal alamin,,,,,,Buat sahabat ku maya, ade, fajri, risky, bang budi, arif, juga bang dedy, makasih udah jadi motivator,dan jadi sahabat terbaik ku selama ini... Terakhir, untuk HMJ Administrasi Pendidikan,,, ilko, ade, fahmi, ajo, riri, tiara, welni, maya, aini, sintia, dewi, shinta, tika, widya, mesriadi, amel ,fitri, dan dahliawati... salam kompak selalu,,,



**By: SARI MAWARNI ,
S.Pd**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI


**PERSEPSI GURU TERHADAP PENGELOLAAN KONFLIK OLEH KEPALA
SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI (SMKN) 1
KOTA SOLOK**

Nama : Sari Mawarni
BP/NIM : 2011/1100124
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan


Padang, Juli 2015

Disetujui oleh :

Pembimbing I,


Drs. Irsyad, M.Pd.
NIP. 19630630 199001 1 001

Pembimbing II,


Dra. Nelfia Adi, M.Pd.
NIP. 19630206 198602 2 001

ABSTRAK

Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok

**Oleh : Sari Mawarni; 1100124
FIP/Administrasi Pendidikan**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil pengamatan penulis di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok yang menunjukkan masih kurangnya pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi tentang persepsi guru terhadap pengelolaan konflik oleh kepala sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan 1 Kota Solok dilihat dari: 1) stimulasi konflik, 2) mengurangi konflik, 3) penyelesaian konflik. Adapun pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah: 1) bagaimana persepsi guru terhadap kegiatan menstimulasi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah, 2) bagaimana persepsi guru terhadap kegiatan mengurangi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah, 3) bagaimana persepsi guru terhadap kegiatan menyelesaikan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Populasi penelitian adalah guru yang berada di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok yang berjumlah 110 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakannya itu teknik *propotional stratified random sampling*. Besarnya sampel ditentukan berdasarkan tabel krejchi, jadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 86 orang. Alat pengumpulan data adalah angket dengan model skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data menggunakan rumus rata-rata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi guru terhadap: 1) stimulasi konflik berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,5, 2) mengurangi konflik berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,4, 3) menyelesaikan konflik berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,5. Secara keseluruhan persepsi guru terhadap pengelolaan konflik oleh Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok berada pada kategori cukup baik dengan skor rata-rata 3,4.

**Pembimbing: 1. Drs. Irsyad, M.Pd.
2. Dra. Nelfia Adi, M.Pd**

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan petunjuk-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: **“Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok”**. Skripsi ini merupakan hasil penelitian yang disusun dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Strata 1 (S-1) pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya, kepada yang terhormat:

1. Bapak Irsyad, M.Pd selaku pembimbing I dan Ibu Dra. Nelfia Adi, M.Pd selaku pembimbing II yang telah membantu penulis dengan semangat dan motivasinya untuk membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd dan Ibu Nelitawati, S.Pd, M.Pd selaku ketua jurusan dan sekretaris jurusan.
4. Staf Dosen serta Karyawan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
5. Kepala Sekolah Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok yang telah bersedia memberi waktu dan izin dalam penelitian, serta semua guru SMKN 1 Kota Solok yang telah membantu penulis dalam kelancaran pelaksanaan penelitian penulis.
6. Kedua orang tua penulis Ayah dan Mama tersayang, penulis mengucapkan terimakasih tak terhingga atas segenap do'a, nasihat, motivasi dan curahan kasih sayang yang melimpah dan tak berkesudahan.
7. Rekan-rekan yang telah memberikan motivasi dan bantuan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi yang penulis susun ini masih banyak terdapat berbagai kelemahan dan kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritikan yang konstruktif dari semua pihak atau pembaca yang telah membaca skripsi ini untuk kesempurnaan tulisan di masa yang akan datang. Terakhir penulis menyampaikan harapan semoga penelitian sederhana yang penulis susun ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kepentingan dan kemajuan sekolah di masa yang akan datang. Amiin.

Padang, Juni 2015

Sari Mawarni
NIM. 1100124

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. LatarBelakangMasalah	1
B. IdentifikasiMasalah.....	3
C. BatasanMasalah	4
D. RumusanMasalah.....	4
E. PertanyaanPenelitian.....	4
F. TujuanPenelitian	5
G. KegunaanPenelitian	5
BAB II KAJIAN TEORI	
A. PengertianPersepsi	7
B. Pengelolaan Konflik.....	12
a. DefinisiKonflik	12
b. PengelolaanKonflik.....	13
1. MenstimulasiKonflik	16
2. MengurangiKonflik.....	24
3. MenyelesaikanKonflik.....	30
C. Jenis-jenisKonflik	37
D. PenyebabatausumberKonflik	38
E. KerangkaKonseptual.....	42

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	44
B. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	44
C. Populasi dan Sampel	44
D. Instrumen Penelitian dan Pengumpulan Data	47
E. Teknik Analisis Data.....	51

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data dan Hasil Penelitian	53
B. Pembahasan Hasil Penelitian	60

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	66
B. Saran	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah populasi guru di SMKN 1 Kota Solok	45
2. Keadaansampel guru di SMKN 1 Kota Solok berdasarkan strata	47
3. Deskripsi Data Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kota Solok dilihat dari segi stimulasi konflik	54
4. Deskripsi Data Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kota Solok dilihat dari segi mengurangi konflik	56
5. Data Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kota Solok dilihat dari segi penyelesaian konflik	58
6. Rekapitulasi Skor Rata-rata Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kota Solok	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Pengantar Angket.....	68
2. Petunjuk Pengisian Angket.....	69
3. Kisi – Kisi Angket Penelitian	70
4. Angket Penelitian.....	71
5. Analisis Hasil Uji Coba	75
6. Rekapitulasi Uji Coba	80
7. Tabulasi Data	81
8. Tabel Nilai-Nilai Rho	82
9. Tabel krejchi	83
10. Tabel product moment	84
11. Surat izin penelitian	85
12. Surat rekomendasi penelitian	86
13. Surat izin melaksanakan penelitian	87
14. Surat keterangan melakukan penelitian	88

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan salah satu bentuk organisasi atau lembaga, yang disebut juga dengan organisasi pendidikan. Organisasi merupakan kumpulan individu-individu yang melaksanakan suatu pekerjaan untuk tujuan tertentu. Seperti yang dikatakan oleh Chaster I. Benhard dalam Malayu S.P Hasibuan (2010:25) “organisasi merupakan suatu sistem kerja sama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih”.

Selain itu, Edgar H. Schein dalam Pandji & Sri (1995:4) juga mengatakan bahwa “organisasi merupakan koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab”. Berdasarkan pengertian organisasi di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian organisasi merupakan sekelompok orang yang melakukan kerjasama untuk suatu tujuan tertentu.

Interaksi di dalam individu dengan individu, dengan kelompok, kelompok dengan kelompok dalam organisasi sangat potensial munculnya konflik”. Seringkali kelompok-kelompok atau bagian-bagian organisasi terlibat dalam konflik.

Menurut Schein dalam Harbani (2010:171) “masalah ini terjadi karena pada saat kelompok-kelompok makin terikat dengan tujuan atau

Normamereka sendiri, mereka makin kompetitif satu sama lain dan berusaha mengacau aktivitas pesaingmereka. Konflik dapat terjadi karena setiap pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan, baik secara material maupun non material”. Seperti yang dinyatakan oleh Wexley & Yulk dalam Harbani (2010:173) bahwa “konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan di antara dua atau lebih pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya”.

Dari pengertian konflik di atas dapat ditarik kesimpulan mengenai pengertian konflik yaitu suatu peristiwa atau kejadian dimana orang-orang yang terlibat di dalamnya ada yang merasa dirugikan dan yang merasa beruntung. Sedangkan pengelolaan konflik adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan sekolah yaitu kepala sekolah dalam merangsang atau menstimulasi konflik, mengurangi konflik, dan menyelesaikan konflik.

Berdasarkan pengamatan penulis terlihat bahwa di SMKN 1 Kota Solok terjadi konflik. Hal ini terlihat dari fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan seperti berikut ini :

1. Kepala sekolah jarang memberikan penghargaan seperti ucapan selamat dan pengakuan atas prestasi yang didapat oleh guru-guru yang aktif dalam membina kegiatan-kegiatan sekolah seperti kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan sosial lainnya sehingga guru-guru tidak ada

keinginan untuk aktif dan bersaing dalam mengembangkan kegiatan-kegiatan yang ada disekolah.

2. Kepala sekolah kurang peduli terhadap permasalahan diantara guru. Hal ini terlihat dari beberapa guru yang sudah lama tidak saling bertegur sapa dengan sesama guru.
3. Kepala sekolah kurang memberikan solusi apabila terjadi masalah dengan sesama guru disekolah, seperti masalah dalam pembagian piket harian yang tidak semua guru mau menjalankannya, sehingga guru-guru lain merasa tidak adil dengan hal tersebut.

Berdasarkan beberapa fenomena–fenomena yang telah dikemukakan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang pengelolaan konflik yang dilakukan kepala sekolah dalam organisasi sekolahnya. untuk itu, tugas akhir ini diberi judul: *Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah di SMKN 1 Kota Solok.*

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kepala sekolah kurang melakukan komunikasi secara berkelanjutan dengan guru-guru terlibat konflik.
2. Kepala sekolah jarang memberikan penghargaan kepada guru–guru yang aktif dalam membina kegiatan-kegiatan sekolah.

3. Kepala sekolah kurang memberikan perhatian terhadap guru-guru yang mengalami masalah disekolah.
4. Kepala sekolah jarang meminta guru untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan dalam mengadakan kegiatan sosial dan ekstrakurikuler sekolah, sehingga interaksi baik antara guru dengan guru maupun guru dengan kepala sekolah menjadi berkurang.

C. Batasan Masalah

Karena banyak masalah yang peneliti temui maka penulis membatasi pada masalah :

1. Persepsi guru terhadap kegiatan menstimulasi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.
2. Persepsi guru terhadap kegiatan mengurangi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.
3. Persepsi guru terhadap kegiatan menyelesaikan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini penulis batasi pada persepsi guru terhadap pengelolaan konflik oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.

E. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah :

1. Bagaimanakah persepsi guru terhadap kegiatan menstimulasi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ada di SMKN 1 Kota Solok ?
2. Bagaimanakah persepsi guru terhadap kegiatan mengurangi yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ada di SMKN 1 Kota Solok ?
3. Bagaimanakah persepsi guru terhadap kegiatan menyelesaikan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah yang ada di SMKN 1 Kota Solok ?

F. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pembatasan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang :

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi guru terhadap kegiatan menstimulasi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.
2. Untuk mengetahui bagaimana kegiatan mengurangi konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.
3. Untuk mengetahui bagaimana kegiatan menyelesaikan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMKN 1 Kota Solok.

G. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat berguna dan menjadi bahan masukan bagi pihak-pihak yang berkecimpung dalam dunia pendidikan terutama bagi:

1. Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Kota Solok dalam mengelola konflik di sekolah.

2. Masukan bagi guru SMKN 1 Kota Solok dalam meningkatkan kreativitas dan kerjasama sehingga tercipta hubungan yang baik antara sesama guru.
3. Masukan bagi pengawas untuk membina dan mengembangkan kemampuan Kepala Sekolah dalam mengelola konflik di sekolah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Teori Persepsi

1. Definisi persepsi

Persepsi pada hakikatnya merupakan suatu proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Persepsi merupakan salah satu faktor kejiwaan yang cukup besar sumbangannya dalam menilai sesuatu objek atau peristiwa.

Persepsi juga dapat diartikan suatu proses yang dilakukan seseorang dalam memahami informasi mengenai lingkungannya. Thoha (2008:141) mengatakan persepsi pada hakikatnya adalah “proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman”.

Persepsi merupakan proses akhir dari pengamatan yang diawali oleh proses pengindraan, yaitu proses diterimanya stimulus oleh alat indra, kemudian ada perhatian, lalu diteruskan ke otak, dan baru kemudian individu menyadari tentang sesuatu yang dinamakan persepsi. Kunci untuk memahami persepsi adalah penafsiran yang unik terhadap situasi, dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi. Seperti yang dikatakan oleh David Krech dalam Thoha (2008:142).

“The cognitive map of the individual is not, then, a photographic representation of the physical world; it is, rather, a partial, personal construction in which certain objects, selected out by the individual for a major role, are perceived in an individual manner. Every perceiver is, as it were, to some degree a nonrepresentational artist, painting a picture of the world that expresses his individual view of reality”.

(peta kognitif individu itu bukanlah penyajian potografik dari suatu kenyataan fisik, melainkan agak bersifat konstruksi pribadi yang kurang sempurna mengenai objek tertentu, diseleksi sesuai dengan kepentingan utamanya dan dipahami menurut kebiasaannya. Setiap pemahaman (perceiver) adalah pada tingkat tertentu bukanlah seniman yang representative, karena lukisan gambaran tentang kenyataan itu hanya menyatakan pandangan realitas individunya).

Secara ringkas pendapat Kreh tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah suatu proses kognitif yang kompleks dan menghasilkan suatu gambar unik tentang kenyataan yang barangkali sangat berbeda dari kenyataannya. Berdasarkan pendapat ahli tersebut jelaslah bahwa persepsi pada hakikatnya merupakan suatu proses kognitif yang dialami oleh setiap insan manusiawi dalam memahami informasi atau peristiwa tentang lingkungannya. Bila seorang individu memandang pada suatu objek dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, penafsiran itu sangat dipengaruhi oleh Karakteristik pribadi dari perilaku persepsi individu itu. Diantara Karakter pribadi yang lebih relevan mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, kepentingan atau minat, pengalaman masa lalu, dan pengharapan (Robbin, 1993:84).

Namun menurut Thoha (2008:147) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan persepsi seseorang, antara lain: Psikologi,

Famili, dan Kebudayaan. Bila fokus persepsi ditujukan pada persepsi guru terhadap pengelolaan konflik di sekolah, maka berarti guru memberikan pendapat atau tanggapan atau gambaran tentang pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam aspek menstimulasi konflik, mengurangi konflik serta menyelesaikan konflik.

a. Faktor- faktor yang mempengaruhi persepsi

Suatu objek yang sama kemungkinan akan di persepsi secara berbeda-beda oleh individu-individu sehingga reaksinya pun juga akan berbeda bila berhadapan dengan objek tersebut. Persepsi seseorang terhadap suatu objek atau peristiwa dipengaruhi oleh factor-faktor yang bersifat internal dan eksternal. Terjadinya Perbedaan persepsi antara seseorang dengan orang lain disebabkan karena individu itu bersifat unik.

Thoha (2008:149-157) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi, yaitu :

1) Faktor-faktor perhatian dari luar

Adapun faktor-faktor dari luar yang terdiri dari pengaruh-pengaruh lingkungan luar antara lain:

- a) Intensitas, prinsip intensitas dari suatu perhatian dinyatakan bahwa besar intensitas stimulus dari luar, layaknya semakin besar pula hal-hal itu dapat dipahami. Suara keras, bau yang tajam, sinar yang terang akan lebih

banyak atau mudah diketahui dibandingkan dengan suara yang lemah, bau yang tidak tajam, dan sinar yang buram.

- b) Ukuran, faktor ini sangat dekat dengan prinsip intensitas di atas. Faktor ini menyatakan bahwa semakin besar ukuran sesuatu objek, maka semakin mudah untuk bisa diketahui atau dipahami.
- c) Keberlawanan atau kontras, prinsip keberlawanan ini menyatakan bahwa stimuli luar yang penampilannya berlawanan dengan latar belakangnya atau sekelilingnya atau yang sama sekali di luar sangkaan orang banyak, akan menarik perhatian.
- d) Pengulangan (*repetition*), dalam prinsip ini di kemukakan bahwa stimulus dari luar yang diulang akan memberikan perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan yang sekali dilihat.
- e) Gerakan (*Moving*), prinsip gerakan ini antaranya menyatakan bahwa orang akan memberikan banyak perhatian terhadap objek yang bergerak dalam jangkauan pandangannya dibandingkan dari objek yang diam.
- f) Baru dan familier, prinsip ini menyatakan bahwa baik situasi eksternal yang baru maupun yang sudah dikenal dapat dipergunakan sebagai penarik perhatian.

2) Faktor-faktor dari dalam

Beberapa faktor-faktor dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi proses seleksi persepsi antara lain:

- (a) Belajar atau pemahaman *leading* dan persepsi, semua faktor-faktor dari dalam yang membentuk adanya perhatian kepada sesuatu objek sehingga menimbulkan adanya persepsi adalah didasarkan dari kekomplekan kejiwaan. Kekomplekan kejiwaan ini selaras dengan proses pemahaman atau belajar (*leading*) dan motivasi yang dipunyai oleh masing-masing orang.
- (b) Motivasi dan persepsi, selain proses belajar dapat membentuk persepsi, faktor-faktor dari dalam lainnya juga menentukan terjadinya persepsi antara lain motivasi dan kepribadian.
- (c) Kepribadian dan persepsi. Dalam membentuk persepsi unsur ini amat erat hubungannya dengan proses belajar dan motivasi yang dibicarakan di atas, yang mempunyai akibat tentang apa yang diperhatikan dalam menghadapi suatu situasi. Sekelompok manajer-manajer senior yang mempunyai kepribadian lain dengan manajer-manajer muda, akan mempunyai persepsi yang berbeda.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa, persepsi seseorang terhadap suatu objek atau peristiwa dipengaruhi

oleh faktor dari luar dan faktor dari dalam diri seseorang yaitu dari segi pengetahuan, motivasi, kepribadian, pengalaman, minat, perhatian dan intensitas stimulus dari objek atau peristiwa tersebut terhadap individu.

2. Pengelolaan konflik

a. Definisi konflik

Banyak ahli yang telah mengemukakan pengertian konflik sehubungan dengan itu terdapat banyak pengertian, ada pengertian yang negatif, netral dan ada pula yang positif. Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam. Winardi (2004:384) “intisari konflik berkaitan dengan persoalan: ketidak sesuaian pendapat, kontradiksi, atau ketidakselarasan. Kenneth (1992:229) “konflik merupakan suatu perselisihan atau perjuangan di antara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak-pihak yang menjadi lawannya.

Sedangkan Pandji & Sri (1995:131) mengatakan “konflik merupakan suatu pertarungan menang kalah antara kelompok atau perorangan yang berbeda kepentingannya satu sama dalam organisasi. Pada hakekatnya konflik adalah segala macam interaksi pertentangan atau antagonis antara dua atau lebih pihak”. Selain itu, menurut Ross dalam Winardi (2004:384) “ konflik merupakan

sebuah situasi, di mana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang di antara mereka, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai oleh kedua belah pihak.

Dari beberapa definisi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa Konflik merupakan sebuah situasi dimana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang diantara mereka, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai oleh kedua belah pihak .Di antara definisi yang berbeda itu nampak ada suatu kesepakatan, bahwa konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status, dan lain sebagainya.

Terlepas dari faktor yang melatarbelakangi terjadinya suatu konflik, gejala yang mengemuka dalam suatu organisasi saat terjadi konflik adalah saat individu atau kelompok menunjukkan sikap “bermusuhan” dengan individu atau kelompok lain yang berpengaruh terhadap kinerja dalam melakukan aktivitas organisasi.

b. Pengelolaan konflik

Pengelolaan pada dasarnya adalah kata lain dari manajemen. Terry (1986:4) memberikan definisi bahwa “Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah

ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain”.Stoner (1996:8) menyatakan “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan , dan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Dari kedua definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen itu terdapat aktivitas –aktivitas yang merupakan bentuk pelaksanaan dari proses serta fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Aktivitas-aktivitas tersebut dilakukan dalam rangka pencapaian sasaran serta tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dan pelaksanaannya berlangsung dengan memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia.

Jadi secara sederhana dapat disimpulkan bahwa manajemen atau pengelolaan itu adalah suatu proses yang berlangsung dengan melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan segala sumber daya yang tersedia. Konflik yang dapat dikelola dengan baik dapat digunakan untuk mempromosikan dan mencapai perubahan-perubahan yang dikehendaki. Pada akhirnya kinerja anggota organisasi dapat ditingkatkan secara optimal.Dengan meningkatnya kinerja organisasi, maka pada akhirnya juga dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

Pertentangan atau konflik bisa terjadi merupakan masalah yang serius dalam setiap organisasi. Konflik itu mungkin tidak akan menimbulkan pembubaran suatu organisasi, akan tetapi dapat dipastikan konflik dapat merugikan atau menurunkan kinerja suatu organisasi bahkan organisasi bisa kehilangan karyawan yang baik, karena itu diperlukan pengelolaan konflik yang baik dan dengan cara yang benar oleh pimpinan organisasi.

Menurut Hardjaka (Wahyudi : 2006) “manajemen konflik adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan pada saat menanggapi konflik”. Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif.

Sedangkan Winardi (Wahyudi:2006), Pandji & Sri (1995:168) serta Hani T. Handoko (249: 2011) berpendapat bahwa “ manajemen konflik meliputi kegiatan-kegiatan (1) stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik yang terlalu rendah, (2) pengurangan atau penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktifitas, dan (3) penyelesaian konflik.

Dalam Winardi dalam bukunya (2004:447 dan (1994:79) juga mengatakan terdapat tiga macam cara manajemen konflik, yaitu: (1) stimulasi konflik pada unit-unit atau organisasi-organisasi yang hasil pekerjaan mereka tertinggal, dibandingkan dengan standar, disebabkan oleh karena tingkat konflik yang terjadi di sana terlampau rendah, (2) mengurangi atau menekan konflik sewaktu tingkat konflik tersebut terlampau tinggi atau menurunkan produktifitas, dan (3) penyelesaian konflik.

Jadi, pada dasarnya pengelolaan konflik itu adalah cara yang dilakukan pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik, serta menyelesaikan konflik. Ketiga hal ini juga dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai metode atau teknik yang ada dan tergantung kepada kemampuan serta metode mana yang cocok oleh pimpinan.

1) Menstimulasi konflik

Metode ini digunakan untuk menimbulkan rangsangan anggota, karena anggota pasif yang disebabkan oleh situasi di mana konflik terlalu rendah. Metode ini digunakan untuk merangsang konflik yang produktif. Konflik dapat menimbulkan dinamika dan pencapaian cara-cara yang lebih baik dalam pelaksanaan kegiatan kerja suatu kelompok. Situasi dimana konflik terlalu rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif dan menjadi pasif.

Menurut Pandji & Sri (1995:168) dan Hani T. Handoko (531:2011) “ ada beberapa metoda untuk menstimulasi konflik :

- (1) pemasukan atau penempatan orang luar kedalam kelompok,
- (2) penyusunan kembali organisasi, (3) penawaran bonus, pembayaran insentif dan pengharapan untuk mendorong persaingan, (4) perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan, dan
- (5) pemilihan manajer-manajer yang tepat”. Winardi (1994:81) mengelompokkan metode stimulasi konflik, seperti:

a) Menyertakan orang “luar”

Metode ini seringkali dimanfaatkan untuk “menggoncangkan” sebuah unit organisasi yang “beku”, adalah memasukkan manajer-manajer yang memiliki latar belakang, nilai-nilai dan gaya yang sangat berbeda, dibandingkan dengan norma-norma yang berlaku.

b) Bertindak bertentangan dengan apa yang umum dilakukan

Tindakan tidak menyampaikan komunikasi (informasi) kepada individu-individu atau kelompok-kelompok yang normal mendapatkannya, atau ,menambahkan kelompok-kelompok baru yang menjadi peserta jaringan informasi, dapat menyebabkan kekuasaan didistribusi, hingga dengan demikian dapat distimulasi konflik.

c) Merestrukturisasi organisasi yang bersangkutan

Tindakan memecah tim-tim kerja lama dan departemen-departemen serta mereorganisasi mereka sedemikian rupa, hingga mereka memiliki anggota-anggota baru atau tanggung jawab baru, akan menyebabkan timbulnya suatu periode ketidakpastian dan penyesuaian. Konflik-konflik yang muncul pada periode ini dapat menyebabkan munculnya metode-metode operasi yang lebih baik, sewaktu para anggota menyesuaikan diri dengan keadaan baru mereka.

d) Merangsang persaingan

Tindakan menawarkan bonus, pembayaran insentif dan pengumuman-pengumuman tentang prestasi yang luar biasa akan menyebabkan terpeliharanya persaingan. Apabila persaingan dipelihara pada tingkat tinggi, maka hal tersebut dapat menyebabkan timbulnya konflik produktif sewaktu kelompok-kelompok yang ada berjuang untuk saling menonjolkan diri mereka dalam bidang produksi.

e) Memilih manajer-manajer yang tepat

Para menejer yang otoriter, yang tidak mau mendengar pendapat-pendapat yang bertentangan dengan pendapat mereka seringkali menyebabkan bahwa kelompok mereka menjadi pasif. Kelompok-kelompok lain memerlukan

seorang manajer aktif untuk membangunkan mereka dari “tidur” mereka.

Veithzal dan Sylviana (2010:810) mengemukakan beberapa metode untuk menstimulasi konflik, diantaranya: (1) memasukkan atau menempatkan orang luar kedalam kelompok, (2) menyusun kembali organisasi, (3) penawaran bonus, pembayaran insentif dan penghargaan untuk mendorong persaingan, (4) pemilihan manajer-manajer yang tepat, (5) perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan. Marwansyah (2012:313) mengemukakan terdapat empat teknik dalam menstimulasi konflik, diantaranya:

a) Komunikasi

Menggunakan pesan-pesan yang ambigu dan yang mengancam, untuk menaikkan tingkat konflik

b) Memasukkan orang luar

Maksudnya mendatangkan orang dari luar organisasi dengan latar, nilai, sikap, atau gaya manajerial yang berbeda dengan anggota yang sekarang ada

c) Mengubah struktur organisasi

Menata kembali kelompok kerja, mengubah aturan dan ketentuan, meningkatkan interdependensi, dan membuat perubahan struktural sejenis untuk mengubah ‘status quo’

d) Menunjuk seorang “ devil’s advocate “

Menunjuk seorang “tukang” kritik agar secara sengaja menentang posisi mayoritas yang disepakati oleh kelompok

Robbins (1995:472) menyatakan terdapat beberapa metoda dalam stimulasi konflik, yaitu:

a) Komunikasi

pesan yang mempunyai dwi arti atau bersifat mengancam dapat mendorong terjadinya konflik. Pimpinan dapat dengan sengaja memanipulasi penerima dan isi dari pesan tersebut untuk menambahkan, menghilangkan, atau membuatnya mengandung kedwitarian dari komunikasi yang disampaikan melalui saluran formal. Upaya ini dapat mengurangi rasa apati, memaksa anggota untuk menghadapi perbedaan di antara mereka, atau mendorong peninjauan kembali prosedur yang berlaku sekarang dan menstimulasi ide-ide baru.

b) Keanekaragaman

Salah satu cara untuk membangunkan sebuah unit yang macet adalah dengan menambahkan orang atau beberapa orang dengan latar belakangnya, pengalamannya, dan nilai-nilainya berbeda secara mencolok dari yang dipegang oleh para anggota saat ini dalam sebuah unit.

c) Persaingan

Manajemen dapat merangsang konflik dengan menciptakan rangsangan yang bersaing di antara unit-unit.

Selanjutnya, kartono dalam Harbani (2010:194) mengemukakan bahwa ada tiga teknik yang dapat digunakan untuk menstimulasi konflik, yaitu (1) teknik komunikasi, (2) teknik mengacau struktur, dan (3) menempatkan individu-individu yang neuritis dan mempunyai banyak masalah batin menjadi tenaga pimpinan. Sedangkan Winardi (2004:448) mengatakan terdapat beberapa metode untuk merangsang timbulnya konflik, diantaranya:

a) Memasukkan orang-orang luar

Sebuah metode yang sering kali digunakan untuk “menggoncangkan” sebuah kesatuan atau organisasi yang mengalami stagnasi, adalah memasukkan sejumlah manajer, yang memiliki latar belakang, nilai-nilai, dan gaya yang sangat berbeda dibandingkan dengan norma-norma yang berlaku.

b) Melaksanakan tindakan-tindakan yang tidak ada dalam “buku pedoman”

Tindakan mengucilkan individu-individu atau kelompok-kelompok dari arus komunikasi yang normal mereka

terima, atau menambahkan kelompok-kelompok baru pada jaringan kerja informasi, dapat menyebabkan kekuasaan didistribusi hingga hal tersebut dapat menyebabkan timbulnya konflik.

c) Merestrukturisasi organisasi yang bersangkutan

Memecahkan tim – tim kerja lama dan departemen-departemen dan mereorganisasi mereka mencapai anggota-anggota baru atau tanggung jawab baru, akan menyebabkan timbulnya konflik suatu periode ketidakpastian dan penyesuaian. Konflik yang muncul pada periode demikian akan menyebabkan terjadinya metode-metode operasi yang lebih baik, sewaktu para anggota tersebut menyesuaikan diri dengan situasi-situasi baru mereka.

d) Merangsang timbulnya persaingan

Tindakan menjanjikan bonus, pembayaran insentif, dan pujian pujian tertulis untuk performa luar biasa, merupakan cara mudah untuk merangsang timbulnya persaingan.

e) Memilih manajer-manajer yang tepat

Manajer-manajer otoriter, yang tidak mentolerir adanya pandangan yang bertentangan dengan pandangan mereka, sering kali menyebabkan kelompok-kelompok lain mungkin memerlukan seorang manajer aktif, yang dapat

menggoncang mereka keluar dari keadaan “tidur” mereka. Mencapai manajer yang tepat, untuk kelompok khusus tersebut dapat merangsang konflik bermanfaat.

Dari pendapat ahli diatas mengenai metode dalam menstimulasi atau merangsang timbulnya konflik, maka dapat diambil kesimpulan bahwa metode atau teknik dalam menstimulasi konflik dapat dilakukan dengan cara : (1) memasukkan atau menempatkan orang-orang luar ke dalam, (2) penawaran bonus, insentif dan penghargaan serta , (3) pemilihan manajer yang tepat.

- 1) Memasukkan atau menempatkan orang luar ke dalam
Sebuah metode yang sering kali digunakan untuk “menggoncangkan” sebuah kesatuan atau organisasi yang mengalami stagnasi, adalah memasukkan sejumlah manajer, yang memiliki latar belakang, nilai-nilai, dan gaya yang sangat berbeda dibandingkan dengan norma-norma yang berlaku. Dalam pengertian lainnya adalah mendatangkan orang dari luar organisasi dengan latar, nilai, sikap, atau gaya manajerial yang berbeda dengan anggota yang sekarang ada
- 2) Penawaran bonus
Tindakan menawarkan bonus, pembayaran insentif dan pengumuman-pengumuman tentang prestasi yang luar biasa

akan menyebabkan terpeliharanya persaingan. Apabila persaingan dipelihara pada tingkat tinggi, maka hal tersebut dapat menyebabkan timbulnya konflik produktif sewaktu kelompok-kelompok yang ada berjuang untuk saling menonjolkan diri mereka dalam bidang produksi.

3) Pemilihan manajer yang tepat

Para menejer yang otoriter, yang tidak mau mendengar pendapat-pendapat yang bertentangan dengan pendapat mereka seringkali menyebabkan bahwa kelompok mereka menjadi pasif. Kelompok-kelompok lain memerlukan seorang manajer aktif untuk membangunkan mereka dari “tidur” mereka.

b) Mengurangi konflik

Metode ini menekan terjadinya antagonisme yang ditimbulkan oleh konflik, lebih sering mengelola konflik dengan “pendinginan suasana” tetapi tidak menangani masalah yang semula menimbulkan konflik. Wahyudi (2006:49) menyatakan “tindakan mengurangi konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tindakan destruktif disertai penurunan produktivitas kerja di setiap unit atau bagian.

Mengurangi konflik juga berarti membuat intensitas konflik rendah atau dengan kata lain konflik masih ada, tetapi tidak terlalu mengkhawatirkan akan berdampak buruk bagi

kelangsungan organisasi. Pengurangan konflik seharusnya dapat menjadi peningkatan kinerja dan produktifitas dari organisasi itu sendiri. Wahyudi (2006:48) menyatakan “ strategi pengurangan konflik berusaha meminimalkan kejadian konflik tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik Wahyudi (2006:103) menyatakan bahwa “metode pengurangan konflik dalam organisasi ini bertujuan untuk membangun kembali kinerja agar menjadi optimal dengan cara meminimalkan akibat yang merugikan dan mengusahakan konflik berada pada tingkat yang menguntungkan“.

Lebih lanjut Wahyudi (2006:104-105) memberikan model pengurangan (*reduce*) terhadap konflik yang didalamnya terdapat beberapa metode pengurangan konflik yang bisa digunakan, antara lain : (1) menggabungkan unit-unit yang berkonflik, (2) mengadakan kegiatan bersama, (3) mendorong negosiasi, (4) mutasi/rotasi jabatan, (5) menetapkan peraturan baru, (6) membuka forum dialog/ media penyalur konflik, (7) memfungsikan peran integrator atau pihak ketiga dan, (8) menghadapkan pada tantangan baru kepada kedua belah pihak”. Veithzal dan Sylviana (2010:810) menyatakan terdapat dua cara dalam mengurangi konflik, seperti: (1) mengganti tujuan yang menimbulkan persaingan, (2) mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan.

Pandji & Sri serta Hani T. Handoko mengemukakan metode dalam mengurangi konflik diantaranya: (1) mengganti tujuan yang lebih bisa diterima kedua kelompok, (2) mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan untuk menghadapi “ancaman” atau “musuh” yang sama. Sedangkan Robbins (1995: 465-472) memberikan teknik teknik untuk mengurangi konflik, yaitu :

(1) tujuan superordinat

Tujuan superordinat adalah tujuan bersama yang dianut oleh dua unit atau lebih yang memaksakan dan sangat menarik dan yang tidak dapat dicapai dengan sumber-sumber dari unit mana saja secara terpisah.

(2) mengurangi saling ketergantungan antar unit –unit

Jika saling ketergantungan mutual dan satu arah menciptakan konflik, maka pengurangan saling ketergantungan tersebut harus dianggap sebagai suatu kemungkinan jalan keluar.

(3) Perluasan sumber daya

Jika konflik timbul karena sumber daya, maka cara termudah untuk memecahkan konfrontasi tersebut, dan satu-satunya yang paling memuaskan bagi pihak-pihak yang berkonflik adalah melalui perluasan sumber daya yang tersedia

(4) Pemecahan masalah bersama

Pemecahan masalah bersama telah dinyatakan sebagai metoda yang paling sehat untuk memecahkan konflik yang terjadi

(5) Sistem naik banding

Pemecahan konflik dapat ditangani dengan menciptakan saluran formal agar keluhan dapat didengar dan ditanggapi

(6) wewenang formal

Wewenang yang dimiliki supervisor terhadap pihak yang berkonflik cukup penting dan penggunaannya demikian meluas sehingga dapat dianggap sebagai sebuah teknik resolusi tersendiri.

(7) Interaksi yang makin bertambah

Jika ada jalan untuk melakukan komunikasi , maka semakin banyak orang yang saling berinteraksi dan akan semakin besar kemungkinan bahwa mereka akan menemukan kepentingan dan ikatan yang sama yang dapat memudahkan kerjasama

(8) Kriteria evaluasi untuk seluruh organisasi dan sistem pemberian imbalan

Jika pemisahan evaluasi dan imbalan menciptakan konflik, manajemen harus mempertimbangkan ukuran prestasi yang

mengevaluasi dan memberi imbalan kepada unit-unit yang bekerja sama

(9) Membaurkan atau menggabungkan unit yang sedang berkonflik

Tujuan membaurkan atau mempersatukan unit yang berkonflik ini dengan jalan menghadapkan mereka dengan sebuah bahaya yang mengancam mereka semua atau musuh bersama yang dihadapi oleh mereka

Dalam Winardi (2004:450) terdapat dua macam metode dalam mengurangi konflik, diantaranya: (1) para periset mensubstitusi tujuan-tujuan supervisor, yang kemudian diterima oleh kedua kelompok yang berkonflik untuk tujuan kompetitif mereka yang menyebabkan terjadinya perpecahan diantara mereka, (2) mempersatukan kelompok-kelompok yang ada dengan memunculkan “ancaman” atau “musuh” bersama bagi kelompok-kelompok tersebut.

Dari beberapa pendapat ahli diatas mengenai berbagai metode atau teknik dalam mengurangi konflik, maka dapat diambil kesimpulan bahwa metode atau teknik dalam mengurangi konflik dapat dilakukan dengan cara : (1) menggabungkan unit yang berkonflik, (2) mutasi atau rotasi jabatan serta (3) menetapkan peraturan baru.

(1) Menggabungkan unit yang berkonflik

Tujuan membaurkan atau mempersatukan unit yang berkonflik ini dengan jalan menghadapkan mereka dengan sebuah bahaya yang mengancam mereka atau dengan kata lainnya mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan untuk menghadapi “ancaman” atau “musuh” yang sama.

(2) Mutasi atau rotasi jabatan

Salah satu cara dalam mengurangi konflik ini adalah dengan mengubah pengaturan arus kerja, disain pekerjaan, batas-batas bidang pekerjaan serta aspek-aspek lain dari hubungan kerja antar pribadi dan kelompok, yang dengan cara ini dapat meningkatkan atau mengurangi konflik.

(3) Menetapkan peraturan baru

Wewenang yang dimiliki pemimpin terhadap pihak yang berkonflik cukup penting dan penggunaannya demikian meluas sehingga dapat dianggap sebagai salah satu teknik dalam mengurangi konflik salah satunya dengan menetapkan peraturan-peraturan yang dapat membuat pihak-pihak yang terlibat konflik menjadi tunduk dengan peraturan tersebut dan memperkecil terjadinya konflik yang lebih serius lagi.

c) **Menyelesaikan konflik**

Penyelesaian konflik (conflict resolution) merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang terlibat konflik. Lebih jelasnya Wahyudi (2006:48) menyatakan “ penyelesaian konflik berkenaan dengan kegiatan–kegiatan pimpinan organisasi yang dapat mempengaruhi secara langsung pihak- pihak yang bertentangan”.

Secara lebih lengkap Hodge dan Anthony (Wahyudi,2006) menawarkan beberapa metode penyelesaian konflik yang dapat digunakan sesuai dengan situasi yang tepat, yaitu : (1) demokrasi, (2) kompromi , (3) penghalusan , (4) kerjasama, (5) campur tangan pihak ketiga, (8) rotasi pekerjaan, (9) mencapai tujuan yang lebih besar, (10) penggunaan kekuasaan”. Menurut Winardi (1994:84) terdapat beberapa metode dalam menyelesaikan konflik, diantaranya ominasi atau supresi, dimana pimpinan dapat menyelesaikan konflik dengan cara memaksa, membujuk, menghindari, dan mengikuti keinginan mayoritas.

- (1) Kompromi, hal yang dapat dilakukan adalah dengan : (a) separasi atau memisahkan pihak-pihak yang berkonflik sampai mereka mencapai suatu pemecahan, (b) arbitrase yaitu pihak yang berkonflik tunduk terhadap keputusan pihak

ketiga yang biasanya adalah pimpinan mereka sendiri, (c) mengambil keputusan berdasarkan factor kebetulan, atau (d) menyogok yaitu dimana salah satu pihak menerima imbalan tertentu untuk mengakhiri konflik yang terjadi.

- (2) Pemecahan masalah integrative atau bersama seperti : (a) consensus, dimana pihak-pihak yang berkonflik bertemu untuk menemukan pemecahan terbaik bagi masalah yang ada, dan mereka bukan berupaya untuk memenangkan di masing-masing pihak, (b) konfrontasi, pihak yang berkonflik menyatakan pandangan mereka masing-masing secara langsung kepada pihak lain, (c) penggunaan tujuan-tujuan superordinat atau melihat lagi tujuan utama atau visi misi organisasi.

Veithzal dan Sylviana (2009:811) mengatakan terdapat tiga metode dalam menyelesaikan konflik, diantaranya:

- (1) Dominasi atau penekanan.
- (2) Kompromi. Pimpinan mencoba menyelesaikan konflik melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang bertikai.
- (3) Pemecahan masalah integratif (secara menyeluruh). Konflik yang terjadi diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama melalui teknik-teknik pemecahan masalah. Di samping penekanan konflik atau pencarian kompromi,

kedua belah pihak secara terbuka mencoba menemukan penyelesaian yang dapat diterima semua pihak.

Sedangkan menurut Pandji & Sri (1995:168) ada tiga metode yang sering digunakan untuk menyelesaikan konflik, yaitu :

(1) Dominasi dan penekanan, hal ini dapat dilakukan dengan

beberapa cara, yaitu :

- a. Kekerasan yang bersifat penekanan otokratik
- b. Penenangan (smoothing), merupakan cara yang lebih diplomatis
- c. Penghindaran, dimana manajer menghindar untuk mengambil posisi tegas
- d. Aturan mayoritas, mencoba untuk menyelesaikan konflik antar kelompok dengan melakukan pemungutan suara melalui prosedur adil.

(2) Kompromi

Melalui kompromi, pemimpin mencoba menyelesaikan konflik melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Bentuk-bentuk kompromi meliputi :

- a. Pemisahan, dimana pihak-pihak yang sedang bertentangan dipisahkan sampai mereka mencapai persetujuan
- b. Arbitrasi (perwasitan), dimana pihak ketiga (biasanya pimpinan) diminta memberi pendapat

- c. Kembali keperaturan–peraturan yang berlaku, dimana kemacetan dikembalikan pada ketentuan – ketentuan tertulis yang berlaku dan menyetujui peraturan–peraturan yang dapat menyelesaikan konflik.
- d. Penyuapan, dimana salah satu pihak menerima kompensasi dalam pertukaran untuk tercapainya penyelesaian konflik.

(3) Pemecahan masalah integrative

Dengan metode ini, konflik antar kelompok diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama yang dapat diselesaikan melalui teknik–teknik pemecahan masalah secara bersama, pihak–pihak yang bertentangan mencoba untuk memecahkan masalah yang timbul diantara mereka. Pihak–pihak secara terbuka mencoba menemukan penyelesaian yang dapat diterima semua pihak. Berikut adalah metode penyelesaian konflik integrative diantaranya :

a) Consensus

Dimana pihak–pihak yang sedang bertentangan bertemu bersama untuk mencari penyelesaian terbaik masalah mereka dan bukan mencari kemenangan sesuatu pihak.

b) Konfrontasi

Dimana pihak–pihak yang saling berhadapan menyatakan pendapatnya secara langsung satu sama lain dan dengan kepemimpinan yang trampil dan kesediaan untuk menerima

penyelesaian, suatu penyelesaian konflik yang rasional sering dapat diketemukan.

c) Tujuan bersama

penggunaan tujuan–tujuan yang lebih tinggi dapat juga menjadi metoda penyelesaian konflik bila tujuan tersebut disetujui bersama.

Sesuai dengan beberapa teknik penyelesaian konflik menurut para pakar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi dapat diterapkan beberapa metode, diantaranya dominasi atau penekanan, pemecahan masalah bersama, dan menggunakan mediator atau penengah.

a) Dominasi atau penekanan

Dominasi atau penekanan dapat dilakukan dengan berbaagai cara, yaitu dengan (1) kekerasan yang bersifat penekanan otokratik, (2) penenangan yang merupakan cara yang lebih diplomatis, (3) penghindaran di mana atasan menghindar untuk mengambil posisi tegas, dan (4) aturan mayoritas, mencoba untuk menyelesaikan konflik antar kelompok dengan pemungutan suara (voting) melalui prosedur yang adil

b) Pemecahan masalah bersama

Pada metoda ini, konflik yang terjadi dapat diubah menjadi situasi pemecahan masalah bersama yang dapat diselesaikan melalui teknik-teknik pemecahan masalah bersama dimana pihak-pihak yang bertentangan mencoba untuk memecahkan masalah yang timbul di antara mereka. Pada metode ini, pihak-pihak yang terlibat konflik secara terbuka mencoba menemukan penyelesaian yang dapat diterima semua pihak. Dalam hal ini, atasan perlu mendorong bawahannya bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melakukan pertukaran gagasan secara bebas, dan menekankan usaha-usaha pencarian penyelesaian yang optimum, agar tercapai penyelesaian integrative.

c) Menggunakan mediator atau penengah

Pimpinan mencoba menyelesaikan konflik melalui pencarian jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak yang bertikai. , hal yang dapat dilakukan adalah dengan : (a) separasi atau memisahkan pihak-pihak yang berkonflik sampai mereka mencapai suatu pemecahan, (b) arbitrase yaitu pihak yang berkonflik tunduk terhadap keputusan pihak ketiga yang biasanya adalah pimpinan mereka sendiri, (c) mengambil keputusan berdasarkan factor kebetulan, atau (d) menyogok yaitu dimana salah satu pihak menerima imbalan tertentu untuk mengakhiri konflik yang terjadi.

3. Jenis-jenis konflik

Jenis-jenis konflik menunjuk pada macam konflik yang dihadapi individu dalam organisasi.

Menurut Marwansyah (2012 :304) dilihat dari sifatnya, konflik dapat dibagi menjadi dua yaitu konflik realistik dan non-realistik. Yang dimaksud dengan konflik realistik adalah konflik yang terjadi ketika orang, atau sekelompok orang mempunyai kebutuhan, tujuan, nilai, kepentingan, peran, atau cara kerja yang berbeda atau bertentangan. Yang dimaksud dengan konflik non-realistik adalah berdasar pada perbedaan yang dipersepsikan, sementara faktanya adalah bahwa persepsi itu keliru, salah atau terdistorsi (berubah atau menyimpang). Sedangkan dilihat dari manfaatnya, ada konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mendukung tercapainya tujuan dan meningkatkan kinerja kelompok, sementara disfungsional adalah konflik yang menghambat kinerja kelompok.

Liputo dalam Harbani (2010:176) membagi konflik ke dalam lima jenis, yaitu: (a) konflik dalam diri individu, (b) konflik antar individu, (c) konflik antar individu dengan kelompok, (d) konflik antar kelompok dengan kelompok dalam suatu organisasi, dan (e) konflik antar organisasi.

Menurut Pandji & Sri (1995:134) konflik dapat dibagi menjadi lima jenis, yaitu : (a) Konflik dalam diri individu, (b) Konflik antar individu dalam organisasi yang sama, (c) Konflik antara individu dan kelompok, (d) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, dan (e) Konflik antar organisasi. Walton dalam Harbani (2010:175)

membedakan konflik atas dua macam, yaitu (1) konflik substantif yang meliputi ketidaksesuaian paham tentang hal tujuan, alokasi sumber daya, distribusi imbalan, kebijakan dan prosedur, serta penugasan pekerjaan. (2) konflik emosional timbul karena perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun bentrokan–bentrokan kepribadian.

Selanjutnya Sujak dalam Harbani (2010:176) mengidentifikasi konflik yang paling sering terjadi dalam organisasi adalah: (1) konflik antara individu dengan individu lain, (2) konflik antara individu dengan kelompok, dan (3) konflik antar kelompok. Winardi (1994:3) konflik dapat terjadi antara (1) individu dengan individu, (2) kelompok-kelompok, (3) organisasi-organisasi.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan jenis konflik yang seringkali terjadi dalam suatu organisasi yaitu (1)konflik dalam diri individu, (2) Konflik antar individu, (3) Konflikantar individu dan kelompok, (4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama dan, (5) konflik antar organisasi.

4. Penyebab atau sumber–sumber konflik

Suatu konflik dapat terjadi karena masing–masing pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan. Kerugian ini bukan hanya bersifat material, melainkan dapat juga bersifat non material. Untuk dapat mencegah konflik kita harus mempelajari sebab–sebab yang dapat menimbulkan konflik

sebagaimana yang dikemukakan oleh Pandji & Sri (1995: 138) Bahwa sebab-sebab umum timbulnya konflik adalah sebagai berikut :

a. Perbedaan Pendapat

Perbedaan pendapat dapat menimbulkan suatu konflik, karena masing-masing pihak merasa dirinya paling benar. Bila perbedaan pendapat ini cukup tajam maka akan dapat menimbulkan rasa yang kurang enak, dan hal ini dapat menimbulkan konflik.

b. Salah Paham

Salah paham merupakan salah satu hal yang dapat menimbulkan konflik. Misalnya seseorang yang mempunyai tujuan yang baik, tetapi pihak lain beranggapan bahwa tindakan tersebut dianggap merugikan, bagi yang merasa dirugikan merasa tidak senang, kurang simpati atau justru timbul kebencian. Keadaan seperti ini jika berlanjut terus akan menimbulkan konflik dalam organisasi tersebut.

c. Salah Satu Atau Kedua Belah Pihak Merasa Dirugikan

Jika salah satu pihak dianggap merugikan yang lain, atau masing-masing merasa dirugikan oleh pihak lain, hal ini menyebabkan orang merasa tidak senang bila ia dirugikan. Perasaan-perasaan seperti ini akan dapat menimbulkan konflik, kerugian ini tidak hanya bersifat materi saja tetapi juga bersifat non material.

d. Perasaan Yang Terlalu Sensitif

Karena perasaan yang terlalu sensitive yang menurut sebagian orang dianggapnya wajar, tetapi oleh pihak lain hal ini dianggap merugikan.

Sehingga seseorang yang dirugikan merasa tidak senang. Bila dilihat dari sudut hukum atau etika yang berlaku, sebenarnya tindakan ini tidak termasuk tindakan yang salah. Meskipun demikian karena pihak lain terlalu sensitif dengan perasaannya, hal ini tetap dianggap merugikan, sehingga dapat menimbulkan konflik.

e. Konflik Yang Disebabkan Oleh Faktor Ekstern

Konflik ekstern terjadi karena disebabkan oleh pihak lain diluar organisasi yang berusaha memanas-manasi secara sengaja ataupun tidak. Hal ini dapat dilakukan dengan jalan mengadu domba antara pihak-pihak yang terlibat.

Konflik dapat terjadi karena setiap pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan, baik secara material maupun nonmaterial. Selanjutnya, Arikunto (Harbani:2010) juga mengungkapkan untuk dapat mencegah konflik kita harus mempelajari sebab-sebab yang dapat menimbulkan konflik seperti berikut ini :

- 1) Adanya kesalahpahaman (kegagalan komunikasi)
- 2) Keadaan pribadi individu-individu yang saling berkonflik
- 3) Perbedaan nilai, tujuan dan pandangan
- 4) Perbedaan standar penampilan
- 5) Perbedaan-perbedaan yang berkenaan dengan cara
- 6) Hal-hal yang menyangkut pertanggungjawaban
- 7) Kurangnya kemampuan dalam unsur-unsur berkomunikasi
- 8) Hal-hal yang berkenaan dengan kekuasaan

- 9) Adanya frustrasi dan kejengkelan
- 10) Adanya kompetisi karena memperebutkan sumber yang terbatas dan
- 11) Tidak menyetujui peraturan-peraturan dan kebijakan dalam organisasi

Selanjutnya, Robbins (1995:457) lebih menekankan pada konflik yang disebabkan oleh masalah struktural. Robbins mengemukakan beberapa sumber-sumber konflik yang bersifat struktural, yaitu: (1) saling ketergantungan pekerjaan, (2) ketergantungan pekerjaan satu arah, (3) diferensi horizontal yang tinggi, (4) formalisasi yang rendah, (5) ketergantungan pada sumber bersama yang langka, (6) perbedaan dalam criteria evaluasi dan sistem imbalan, (7) pengambilan keputusan partisipatif, (8) keanekaragaman anggota, (9) ketidaksesuaian status, (10) ketidak sesuaian peran (11) distorsi komunikasi.

Disisi lain sesama anggota organisasi juga sering terjadi perbedaan persepsi terhadap suatu realita yang terjadi. Seperti adanya seorang yang dicalonkan oleh Kepala Sekolah untuk mengikuti tes Kepala Sekolah, Kepala Sekolah mengusulkan sudah berdasarkan pertimbangan yang matang. Tapi belum tentu semua guru yang ada disekolah itu dapat menerimanya. Ada yang merasa tidak senang, ada yang mengatakan belum pantas, dan lain sebagainya.

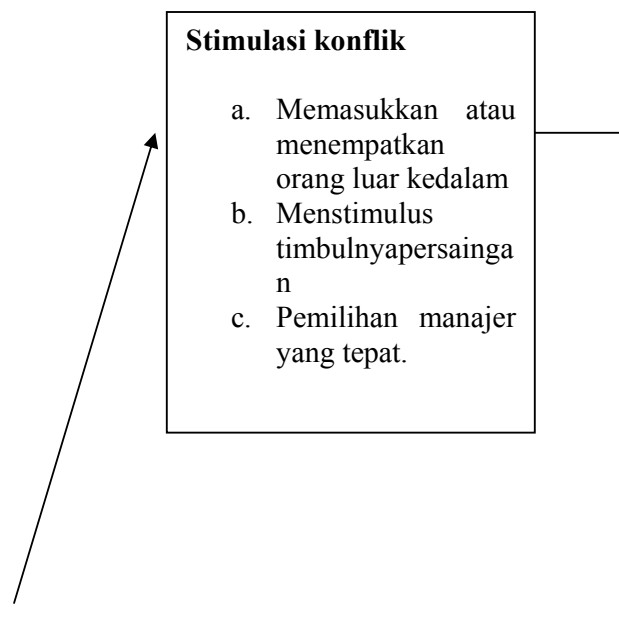
Kendati unsur konflik selalu terdapat dalam setiap hubungan antar pribadi pada umumnya sekolah memandang konflik sebagai keadaan yang buruk dan harus dihindarkan. Konflik di pandang sebagai faktor yang akan merusak hubungan maka harus dicegah .

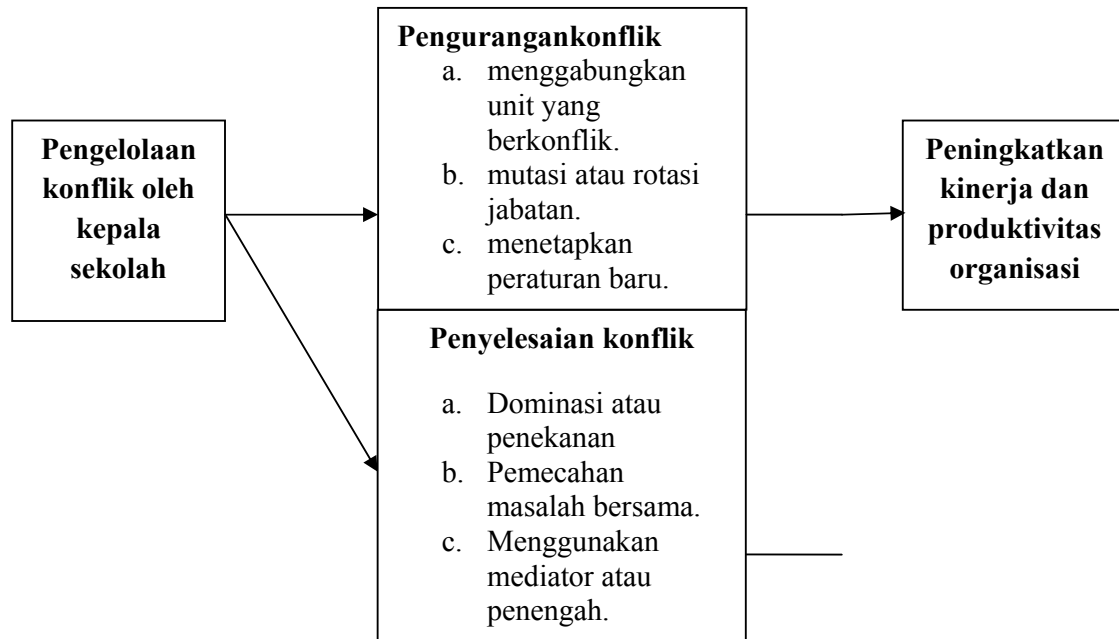
Dari beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan penyebab atau sumber-sumber konflik diantaranya : (1) perbedaan pendapat, (2) salah faham, (3) ada pihak yang merasa dirugikan, (4) kegagalan dalam komunikasi, (5) kurangnya kerjasama dan, (6) masalah wewenang dan tanggung jawab dalam bekerja.

B. Kerangka Konseptual

Kepala sekolah merupakan pimpinan sekolah yang bertugas dan bertanggung jawab untuk mengelola semua sistem yang ada salah satunya dalam mengelola konflik di dalam organisasi sekolah dengan cara menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikan konflik.

Dengan terkelolanya konflik dengan baik, diharapkan dapat meningkatkan kinerja para bawahan seperti guru, staff dan siswa. Dengan meningkatnya kinerja para bawahan maka pada akhirnya peningkatan produktivitas organisasi sekolah secara keseluruhan juga dapat dicapai. Untuk lebih jelasnya pengelolaan konflik oleh kepala sekolah dapat dilihat dalam kerangka konseptual sebagai berikut :





Gambar 1 : Kerangka Konseptual Penelitian Tentang Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik Oleh Kepala Sekolah Di SMKN. 1 Kota Solok

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bagian sebelumnya mengenai persepsi guru terhadap pengelolaan konflik oleh kepala sekolah di SMNKN 1 Kota dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok dari aspek stimulasi konflik dengan skor rata-rata 3,5, skor ini berada pada kategori cukup baik. Ini berarti bahwa pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah dari aspek stimulasi konflik sudah terlaksana dengan cukup baik di SMK Negeri 1 Kota Solok.
2. Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok dari aspek mengurangi konflik dengan skor rata-rata 3,4, skor ini berada pada kategori cukup baik. Ini berarti bahwa pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah dari aspek mengurangi konflik sudah terlaksana dengan cukup baik di SMK Negeri 1 Kota Solok.
3. Persepsi Guru Terhadap Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok dari aspek penyelesaian konflik dengan skor rata-rata 3,5, skor ini berada pada kategori cukup baik. Ini berarti bahwa pengelolaan konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah dari

aspek penyelesaian konflik sudah terlaksana dengan cukup baik di SMK Negeri 1 Kota Solok.

4. Hasil keseluruhan dari Persepsi Guru terhadap Pengelolaan Konflik oleh Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Kota Solok sudah terlaksana dengan cukup baik . Hal ini dilihat dari skor rata-rata 3,4.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, maka saran yang dapat dipertimbangkan adalah sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Sekolah SMKN 1 Kota Solok diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan lagi pengelolaan konflik dari aspek stimulasi konflik disekolah dengan cara mendatangkan orang luar ke sekolah untuk mendapatkan respon dari anggota organisasi sekolah (guru) ,melakukan penawaran bonus kepada guru-guru yang berprestasi dan mengharumkan nama sekolah, serta memilih orang atau guru yang tepat baik dalam tingkat kreatifitas, kedisiplinan, maupun tanggungjawab dalam bekerja untuk menduduki suatu jabatan
2. Kepada Kepala Sekolah SMKN 1 Kota Solok diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan lagi pengelolaan konflik dari aspek mengurangi konflik disekolah dengan cara mempersatukan guru-guru yang terlibat konflik dalam satu kegiatan yang sama, mengubah peraturan arus kerja agar semua guru dapat saling bekerjasama, dan menetapkan peraturan

baru jika peraturan lama sudah tidak efektif lagi digunakan untuk menstimulasi, mengurangi dan menyelesaikan konflik di sekolah.

3. Kepada Kepala Sekolah SMKN 1 Kota Solok diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan lagi pengelolaan konflik dari aspek penyelesaian konflik di sekolah dengan cara memecahkan masalah secara bersama, menggunakan mediator, dan dominasi atau penekanan baik dengan cara yang demokratis ataupun dengan memutuskan secara tegas

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji & Suyanti, Sri. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Pustaka Jaya
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE - Yogyakarta
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Sylviana. 2010. *Education Management*. Jakarta. Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P . (1995). *Teori Organisasi: struktur, desain dan aplikasinya (edisi ketiga, cetakan ke-2)*. Alih Bahasa: Jusuf Udaya. Lic.Ec. Jakarta: Arcan
- Sudijono, Anas, 2012. *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. 1988. *Dasar – Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Thoha, Miftah. 2008. *Perilaku Organisasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wahyudi. 2006. *Manajemen konflik dalam organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Wexley, Ph.D., Kenneth N. & Gary A. Yukl, Ph.D. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Rineka Cipta. Jakarta
- Widodo. 2004. *Untuk Menyusun Proposal Penelitian, Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Magna Script.
- Winardi. 1994. *Manajemen Konflik*. Bandung : Mandar Maju