

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menangani Koflik Interpersonal Di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Sumberjo Umbulsari Jember

Virly Ayunnisa^{1*}, Nuruddin²

UIN KHAS Jember, Indonesia¹

UIN KHAS Jember, Indonesia²

e-mail firlyayu614@gmail.com¹, nuruddinponjer@gmail.com²

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara kepala madrasah dengan guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. 2) Untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara guru dengan guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. 3) Untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara siswa dengan siswa di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data dari Miles, Huberman, dan Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi/kesimpulan data. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara kepala madrasah dengan guru adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik kolaborasi. 2) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara guru dengan guru adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik kompromi/negosiasi. 3) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara siswa dengan siswa adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik kolaborasi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah, Strategi Penyelesaian Konflik

Abstract

The purposes of this research are: 1) To describe how the leadership style of the madrasa head in dealing with conflicts between the head of the madrasa and teachers at Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. 2) To describe how the leadership style of the madrasa principal deals with conflicts between teachers and teachers at Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. 3) To describe how the leadership style of the madrasa principal deals with conflicts between students and students at Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. This research uses a qualitative research approach with a descriptive qualitative type. The data analysis technique used in this study uses data analysis techniques from Miles, Huberman, and Saldana, namely data condensation, data presentation, and data verification/conclusion. The results of this study are: 1) The leadership style of the madrasa head in dealing with conflict between the madrasa head and teachers is a democratic leadership style with a collaborative conflict resolution strategy. 2) The leadership style of the madrasa head in dealing with conflicts between teachers and teachers is a democratic leadership style with compromise/negotiation conflict resolution strategies. 3) The leadership style of the madrasa principal in dealing with conflicts between students and students is a democratic leadership style with a collaborative conflict resolution strategy.

Keywords: Principal's Leadership Style, Conflict Resolution Strategy

PENDAHULUAN

Kepala sekolah/madrasah merupakan seseorang yang memiliki jabatan dan kedudukan tinggi serta memiliki tugas untuk mengatur, memimpin, dan mengelola suatu lembaga pendidikan. Pengertian mengenai kepala sekolah/madrasah juga tertera pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah/madrasah (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, 2010). Sikap atau perilaku kepala madrasah dapat mempengaruhi keberhasilan dan kinerja bawahannya. Sikap atau perilaku kepala madrasah dalam mempengaruhi bawahannya dapat disebut dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah merupakan sikap/ perilaku kepala sekolah/madrasah, dalam kata lain gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya (Veithzal Rivai, 2017).

Veithzal Rivai mengatakan bahwa ada 3 gaya kepemimpinan yang paling efektif digunakan oleh pemimpin yaitu otoriter, laissez faire, dan demokratis. Pemimpin yang otoriter akan memperlihatkan dirinya dengan kekuasaan yang dimiliki kepada bawahannya dan selalu ingin berkuasa. Pemimpin yang menerapkan Laissez Faire akan memberikan kebebasan kepada bawahannya. Dan pemimpin yang demokratis sering disebut sebagai gaya kepemimpinan sebagai penengah karena gaya ini sangat baik dan sesuai jika diterapkan oleh seorang pemimpin, karena gaya ini tidak hanya berpihak pada satu saja, tetapi akan selalu bekerjasama dan bermusyawarah dalam mengambil suatu keputusan (Veithzal Rivai, 2017).

Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin, kepala sekolah/ madrasah akan lebih sering menghadapi permasalahan-permasalahan yang relatif muncul sebagai penghambat bagi kepala sekolah/madrasah. Permasalahan-permasalahan seperti ini biasa disebut dengan konflik madrasah.

Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan manusia, konflik akan selalu hidup berdampingan dengan kehidupan manusia. Menurut Hardjana yang dikutip oleh Weni Puspita menyatakan bahwa konflik adalah suatu perselisihan atau pertentangan yang terjadi antara dua orang atau kelompok yang perbuatan salah satunya berlawanan dengan yang lain sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu (Weni Puspita, 2018). Konflik pada umumnya dilatarbelakangi oleh adanya perbedaan-perbedaan yang ada pada diri individu dalam suatu hubungan sosial kemasyarakatan. Konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap hubungan sosial kemasyarakatan. Di sekolah/madrasah, konflik dapat terjadi dalam semua tingkatan, baik intrapersonal, interpersonal, intragroup, intraorganisasi, dan interorganisasi. Pada penelitian ini, peneliti lebih berfokus pada konflik interpersonal.

Konflik interpersonal adalah konflik yang terjadi antar individu yang berinteraksi satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan. Konflik interpersonal terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan (Mulyasa, 2015). Konflik interpersonal biasanya terjadi di antara individu dalam organisasi yang sama, dapat terjadi ketika individu memiliki perbedaan sikap, kepribadian, nilai, tujuan, latar belakang, pengalaman, dan lain-lain. Konflik akan terjadi di sekolah/madrasah sejalan dengan meningkatnya hubungan antara kehidupan dan tuntutan pekerjaan, sehingga kepala madrasah harus bisa menangani konflik madrasah. Dalam menangani konflik yang terjadi dalam lembaga, kepala sekolah/madrasah harus memiliki keterampilan dan strategi penyelesaian konflik untuk meminimalisir timbulnya konflik baru yang akan muncul.”.

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis kualitatif deskriptif. Jenis penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara lebih rinci dan mendalam mengenai isu tertentu terutama Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik Interpersonal di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember. Subjek atau informan yang dipilih oleh peneliti menggunakan teknik purposive yaitu Kepala Madrasah, Wali kelas I, Wali Kelas VI, 2 siswi kelas VI, dan 1 wali murid. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiono, 2014). Untuk teknik analisis data menggunakan teknik analisis dari Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yaitu kondensasi data, penyajian data, dan verifikasi/kesimpulan data. Dan untuk uji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik antara Kepala Madrasah dengan Guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember

Kepala madrasah memiliki kewajiban dan tanggungjawab penuh dalam mengatasi berbagai persoalan yang terjadi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Veithzal Rivai, 2014). Kepala Sekolah/Madrasah sebagai pemimpin harus mampu merencanakan, menetapkan sasaran, melakukan tindakan, melakukan pencegahan, melakukan koreksi, mengevaluasi dan meningkatkan secara berkelanjutan tentang berbagai kegiatan pelayanan terhadap konsumen (Mulyono, 2008). Kepala madrasah juga harus memiliki keterampilan terutama demi kesuksesan lembaganya, keterampilan yang dimaksud adalah keterampilan dalam mengendalikan dan menyelesaikan suatu konflik di dalam lembaga. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robert L. Katz mengenai keterampilan konseptual pemimpin, yang menyatakan bahwa pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memandang dan memahami suatu persoalan secara keseluruhan dan mengkoordinasikan dengan memadukan semua bagian-bagiannya yang saling terhubung untuk kepentingan organisasi (Wahjo Sumidjo, 2003).

Berdasarkan uraian diatas, hasil yang ditemukan oleh peneliti di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja terkait dengan konflik antara kepala madrasah dengan guru termasuk dalam jenis konflik interpersonal value conflict dan policy conflict. Value conflict merupakan konflik interpersonal yang terjadi dikarenakan adanya perbedaan nilai-nilai pribadi yang dapat memicu ketidaksepakatan antara kedua belah pihak. Adanya perbedaan-perbedaan tersebut dapat memicu terjadinya konflik interpersonal ini. Cara menyelesaikan konflik ini adalah dengan cara menerima dan tidak memaksakan pendapat atau nilai-nilai orang lain. Sedangkan policy conflict merupakan konflik antara individu yang terjadi dikarenakan adanya perbedaan pendapat mengenai rencana tindakan atau strategi pemecahan masalah dalam situasi tertentu. Seperti halnya kepala madrasah yang memiliki cara dalam menyelesaikan masalah namun para bawahannya memiliki sudut pandang berbeda, hal ini juga memicu adanya konflik interpersonal. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan di dalam buku Eko Sudarmanto (Eko Sudarmanto, 2021).

Adapun cara atau strategi yang harus dilakukan oleh kepala madrasah. Cara atau strategi harus dimiliki seorang pemimpin agar dapat menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang terjadi sehingga tidak menimbulkan konflik baru. Cara atau strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menangani konflik antara kepala madrasah dengan guru adalah strategi penyelesaian konflik kolaborasi. Kolaborasi merupakan strategi atau cara seorang pemimpin dalam menyelesaikan konflik dengan cara bekerjasama dan saling berkomitmen untuk dapat menguntungkan berbagai pihak yang terlibat konflik. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Thomas dan Hilmann dalam buku Wirawan (Wirawan, 2016).

Kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari selalu bertindak kooperatif atau melibatkan semua guru dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah. Kepala madrasah juga senang menerima kritik,

saran, dan masukan dari para anggotanya, sehingga konflik antara kepala madrasah dan guru sangat mudah diselesaikan dengan cepat dan tepat. Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara kepala madrasah dengan guru adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian masalah kolaborasi.

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik antara Guru dengan Guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember

Konflik interpersonal yang terjadi diantara guru dengan guru termasuk dalam jenis pseudo conflict. Pseudo conflict merupakan konflik interpersonal yang terjadi dikarenakan adanya kesalahfahaman. Individu yang terlibat dalam jenis ini adalah individu yang memiliki tujuan yang berbeda namun kenyataannya sama. Konflik ini dapat terjadi dikarenakan adanya perbedaan pendapat dari masing-masing individu tetapi tetap dengan tujuan yang sama. Konflik ini dapat diselesaikan dengan mereka yang terlibat konflik dengan memberikan klarifikasi atau mengidentifikasi permasalahan yang terjadi. Hal ini sesuai dengan jenis konflik interpersonal yang tertera di dalam buku Eko Sudarmanto (Eko Sudarmanto, 2021).

Adapun cara yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Aswaja dalam menangani konflik antara guru dengan guru adalah strategi penyelesaian konflik dengan cara kompromi/negosiasi. Kompromi atau negosiasi merupakan cara penyelesaian konflik dengan menawarkan dan memberikan sesuatu pada waktu yang bersamaan kepada individu yang terlibat konflik. Cara ini dianggap sebagai cara yang efektif untuk dapat meminimalisir timbulnya konflik baru dan dapat menguntungkan kedua pihak yang terlibat konflik (Wirawan, 2016).

Kepala madrasah tidak menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan, artinya kepala madrasah tidak pernah memaksakan kehendaknya sendiri kepada para bawahannya, kepala madrasah tetap menerima berbagai pendapat yang diberikan oleh para bawahannya meskipun keputusan diambil penuh oleh seorang pemimpin. Kepala madrasah juga tidak pernah memaksakan salah satu pihak untuk meminta maaf terlebih dahulu ketika terlibat konflik, maksudnya adalah kepala madrasah memberikan kesempatan terhadap keduanya untuk menyampaikan pendapat dan mengutarakan perasaan mereka sehingga mereka dapat menemukan cara untuk saling bermaafan dan menerima kesalahan satu sama lain. Selain itu kepala madrasah juga selalu memberikan bimbingan kepada setiap anggotanya agar dapat menjadi tenaga pendidik yang profesional. Kepala madrasah dapat menghargai potensi dari dalam individu, dan selalu bermusyawarah dalam pengambilan keputusan agar dapat mengambil keputusan secara mufakat dan adil.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara guru dengan guru adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian masalah kompromi/negosiasi.

Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik antara Siswa dengan Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari Jember

Konflik interpersonal yang terjadi diantara siswa dengan siswa adalah ego conflict.

Ego conflict merupakan konflik interpersonal yang terjadi dikarenakan adanya rasa tidak ingin mengalah diantara salah satu individu dalam menyelesaikan masalah. Cara untuk dapat menyelesaikan jenis konflik ini adalah dengan cara salah satu harus menyadari kesalahan dan mengalah. Hal ini sesuai dengan jenis konflik interpersonal yang tertera di dalam buku Eko Sudarmanto (Eko Sudarmanto, 2021).

Adapun cara yang dilakukan oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Aswaja dalam menangani konflik antara siswa dengan siswa adalah strategi penyelesaian konflik dengan cara kolaborasi. Kolaborasi merupakan strategi atau cara seorang pemimpin dalam menyelesaikan konflik dengan cara bekerjasama dan saling berkomitmen untuk

dapat menguntungkan berbagai pihak yang terlibat konflik. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Thomas dan Hilmann dalam buku Wirawan (Wirawan, 2016).

Kepala madrasah juga berperan sebagai mediator konflik. Peran ini dikemukakan oleh Gorton dalam Suhadi Winoto. Peran kepala madrasah sebagai mediator konflik maksudnya adalah kepala madrasah berperan sebagai penengah dalam mengatasi konflik, peran ini juga menuntut kepala madrasah untuk dapat menyesuaikan beberapa kepentingan dengan tujuan organisasi (Suhadi Winoto, 2020).

Kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja Umbulsari dalam menangani konflik antara siswa dengan siswa dapat menjalankan perannya sebagai motivator yaitu memberikan motivasi, dukungan, dan semangat kepada para siswa terutama siswa yang selalu membuat onar atau masalah. Kepala madrasah juga berperan sebagai edukator, yaitu memberikan pengetahuan kepada siswa-siswinya hal-hal yang baik dan benar, memberikan banyak pengetahuan sehingga para siswa-siswinya memiliki pengetahuan yang lebih. Lalu, berperan sebagai mediator konflik, dalam hal ini kepala madrasah dapat menjadi penengah atau media dalam menyelesaikan masalah yang terjadi diantara siswa, meskipun tanggungjawab ada pada guru kelas dalam menyelesaikan permasalahan, namun kepala madrasah juga harus tetap mengetahui apa yang sedang terjadi sehingga komunikasi antara kepala madrasah, guru, siswa, dan wali murid tetap terjalin dan terlaksana dengan baik. Cara kepala madrasah dalam menengahi permasalahan siswa adalah mengidentifikasi atau mencari tahu pokok permasalahannya terlebih dahulu, lalu menjelaskan dan menegur siswa yang bertengkar, hingga akhirnya diberikan waktu untuk saling memaafkan satu sama lain.

Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menangani konflik antara siswa dengan siswa adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian masalah kolaborasi

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: 1) Gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam mengatasi konflik antara kepala madrasah dan guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik kolaboratif. 2) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik antara Guru dengan Guru di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik kompromi atau negosiasi. 3) Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menangani Konflik antara Siswa dengan Siswa di Madrasah Ibtidaiyah Aswaja adalah gaya kepemimpinan demokratis dengan strategi penyelesaian konflik pemecahan masalah/kolaborasi.

DAFTAR PUSTAKA

Huberman, M., Saldana, 2014. *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publication, America.

Mulyasa. 2015. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, Jakarta.

Mulyono. 2008. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Ar-Ruzz Media: Yogyakarta.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Puspita, Weni. 2018. *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologis, Komunikasi, dan Pendidikan*.

Deepublish, Yogyakarta.

Rivai Veithzal. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Rajawali Press, Jakarta.

Rivai, Veithzal. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. PT. Raja Grafindo Persada, Depok.

Sudarmanto, Eko, dkk. 2021. Manajemen Konflik. Yayasan Kita Menulis, Medan.

Sugiono, 2014. Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta, Bandung.

Sumidjo, Wahjo. 2003. Kepemimpinan Kepala Sekolah. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Winoto, Suhadi. 2020. Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan. CV.Bildung Nusantara: Yogyakarta. Wirawan.

2016. Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Salemba Humanika: Jakarta..