

**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP
EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SD DI KAB. KUTAI KARTANEGARA**
(Studi kausal berdasarkan persepsi guru
pada Kec. Samboja, Muara Jawa dan Samboja)

Nur Agus Salim¹, Prof. Dr. HM. Jafar Haruna. MS², Dr. Saraka, M.Pd³

¹Universitas Widya Gama Mahakam Samarinda

²Universitas Mulawarman Samarinda

³Universitas Mulawarman Samarinda

nuragussalim@uwgm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran tentang manajemen konflik guru dan kepala sekolah pada sekolah dasar yang ada di Kutai Kartanegara dan untuk mengetahui apakah manajemen konflik berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik analisis data dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Dari hasil uji hipotesis bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kemampuan manajerial terhadap efektivitas pengelolaan sekolah dengan hasil uji Fhitung $78,794 > 3,875$ Ftabel dengan $\text{sig} = 0,000 < 5\%$ ini berarti model regresi linier dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh manajemen konflik terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Hasil uji determinan 0,220 ini dapat diinterpretasikan bahwa sebesar 22,0% variabel efektivitas dapat dipengaruhi oleh variabel manajemen konflik dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil skor instrumen variabel manajemen konflik penyebarannya berada pada kategori sedang serta berdasarkan uji inferensial dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen konflik berpengaruh positif yang signifikan terhadap efektivitas pengelolaan sekolah.

Kata kunci: Manajemen konflik, Efektifitas

ABSTRACT

This research aims to find out the description of conflict management of teachers and principals at primary schools in Kutai Kartanegara and to find out whether conflict management affects the effectiveness of school management. The research method used is quantitative approach. Data collection techniques used questionnaires and data analysis techniques using descriptive and inferential statistics. From result of hypothesis test that there is a significant and positive influence between managerial ability to school management effectiveness with Fcount test result $78,794 > 3,875$ Ftabel with $\text{sig} = 0,000 < 5\%$ this means linear regression model can be used to predict influence of conflict management to effectiveness of school management. Result of determinant test 0,220 can be interpreted that equal to 22,0% effectiveness variable can be influenced by conflict management variable and the rest influenced other variable not examined in this research. Based on the result of instrument score of variables of conflict management, the distribution is in the medium category and based on inferential test can be concluded that conflict management has a significant positive effect on the effectiveness of school management.

Keywords: Conflict management, Effectiveness

PENDAHULUAN

Konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam sebuah organisasi. Perbedaan karakteristik, latar belakang, intensitas pekerjaan yang dapat membuat konflik dalam suatu organisasi. Konflik adalah pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain dan pertentangan dengan hati nurani

sendiri.¹ Mangkunegara juga mengungkapkan bahwa konflik adalah pertentangan yang terjadi antara yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan

¹ Husaini Usman. *Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 504

yang diharapkan.²

Konflik adalah proses yang dinamis yang terjadi karena pertentangan yang tidak hanya ditimbulkan oleh orang lain akan tetapi pertentangan itu juga bisa datang dari dalam diri sendiri. Oleh karena itu apapun bentuk konflik yang terjadi di dalam suatu organisasi, secara pasti berakibat pada pelaksanaan pekerjaan yang tidak efektif dan tidak efisien. Untuk itulah setiap pemimpin harus mampu menyelesaikan atau sekurang-kurangnya membantu penyelesaian konflik yang terjadi dalam organisasi. Dengan bentuk manajemen konflik secara maksimal.

Stephen P. Robbins mendefinisikan konflik sebagai suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan sebarang usaha untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usahanya untuk mencapai tujuannya atau dalam meneruskan kepentingan-kepentingannya.³

Konflik menurut Winardi adalah adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau pun organisasi-organisasi.⁴ Sejalan dengan pendapat Winardi, menurut Alo Liliweri adalah bentuk perasaan yang tidak sesuai yang melanda hubungan antara satu bagian dengan bagian lain, satu orang dengan orang lain, satu kelompok dengan kelompok lain.⁵ Konflik lebih mudah terjadi di antara orang-orang yang hubungannya bukan teman dibandingkan dengan orang-orang yang berteman. Konflik muncul bila terdapat adanya kesalah pahaman pada sebuah situasi sosial

tentang pokok-pokok pikiran tertentu dan terdapat adanya antagonism-antagonisme emosional. Konflik-konflik substantive (*substantive conflict*) meliputi ketidaksesuaian tentang hal-hal seperti tujuan, alikasi sumberdaya, distribusi imbalan, kebijaksanaan, prosedur dan penegasan pekerjaan.⁶ Konflik diibaratkan pedang bermata dua, disatu sisi dapat bermanfaat jika digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, di sisi lain dapat merugikan dan mendatangkan malapetaka jika digunakan untuk bertikai atau berkelahi. Demikian halnya dengan organisasi, meskipun kehadiran konflik sering menimbulkan ketegangan, tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Dalam hal ini, konflik dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan, tetapi dapat menurunkan kinerja jika tidak dapat dikendalikan.⁷

Sebagaimana kita ketahui konflik dapat menjadi positif sejauh ia memperkuat kelompok dan menjadi negatif sejauh ia bergerak melawan struktur. Dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan bentuk hubungan interaksi satu individu dengan individu lain atau satu kelompok dengan kelompok lain, di mana masing-masing pihak secara sadar, berkemauan, berpeluang dan berkemampuan saling melakukan tindakan untuk mempertentangkan suatu isu yang diangkat dan dipermasalahakan antara yang satu dengan yang lain berdasarkan alasan tertentu.

Husaini Usman mengungkapkan bahwa konflik dapat memperkuat kekuasaan atau keuntungan baik pribadi maupun kelompok yang disebut politik belah bambu serta dapat meningkatkan kemesraan kelompok melalui solusi terbaik dan menimbulkan dinamika pencapaian

² Anwar Prabu Mangkunegara. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. (Bandung: Refika Aditama, 2005), h. 21

³ Stephen P. Robbins. *Teori Organisasi. Struktur, Desain & Aplikasi*. (Jakarta: Penerbit Arcan, 1994), h. 451

⁴ Winardi, *Manajemen Konflik : Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 1994) , h. 1

⁵ Allo Liliweri, *Komunikasi Antar Pribadi* (Citra Aditya Bakti: Bandung, 1997) , h. 128

⁶ Wirawan, *Konflik dan Manjemen Konflik : Teori, Aplikasi Dan Penelitian*, (Jakarta : Salemba

Humanika, 2010), h. 62-65

⁷ *Ibid*, h. 259

yang lebih baik⁸. Sehingga dengan adanya pengelolaan konflik yang baik justru memberikan keuntungan bagi organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Paradigma lama bahwa konflik memiliki sisi negatif dalam organisasi harus dirubah dalam pengelolaan organisasi seperti sekolah.

KAJIAN PUSTAKA EFEKTIVITAS PENGELOLAAN SEKOLAH

Pengelolaan sering diidentikkan dengan istilah manajemen. Manajemen adalah suatu kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan kegiatan, baik bersama orang lain maupun melalui orang lain dalam mencapai tujuan suatu organisasi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pada tahapan pengawasan. Hersey dan Blanchard dalam Bambang Ismaya memberi arti pengelolaan sebagai berikut : *“Management as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals”* (pengelolaan adalah merupakan kegiatan yang dilakukan bersama dan melalui orang-orang serta kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi).⁹ Sedangkan menurut Bambang pengelolaan merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan secara inovatif terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁰

Filosofi organisasi adalah sekumpulan prinsip yang berfungsi sebagai pengarah serta sikap yang mendarah daging yang mampu mengkomunikasikan tujuan, rencana dan berbagai kebijakan serta

prinsip, perilaku dan tindakan yang berlangsung diseluruh jenjang organisasi pengambil kebijakan pendidikan.¹¹ Melalui organisasi memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa dicapai oleh individu-individu secara sendiri-sendiri. Dalam kelompok formal sekolah adalah sebagai unit organisasi. Sekolah sebagai organisasi pendidikan formal merupakan wadah kerjasama sekelompok orang (*stakeholder*) yang terdiri dari pendidik, tenaga kependidikan, staf, kepala sekolah, siswa, dunia usaha dan dunia industri serta yang memiliki kepentingan terhadap sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan baik secara kuantitas maupun secara kualitas.

Menurut Hasbullah dalam Susanto sekolah merupakan lingkungan pendidikan yang sengaja dirancang dan dilaksanakan dengan aturan-aturan yang ketat, berjenjang dan berkesinambungan.¹² Lingkungan sekolah merupakan lingkungan pendidikan kedua setelah lingkungan keluarga dengan guru sebagai pendidiknya sehingga sekolah memiliki peran yang sangat besar sekali pada proses perkembangan pendidikan anak. Sekolah didirikan oleh masyarakat atau pemerintah untuk membantu memenuhi kebutuhan keluarga yang tidak mampu memberi bekal pendidikan untuk bekal persiapan kehidupan dimasyarakat terutama ilmu pengetahuan, life skill, teknologi dan keterampilan-keterampilan lainnya.

Sekolah merupakan organisasi yang sangat kompleks sehingga pada penyelenggaraannya memerlukan koordinasi tingkat tinggi antar stakeholdernya (pemangku kepentingan) dari pemerintah sampai tingkat bawah. Sekolah diselenggarakan agar mampu membentuk kepribadian dalam

⁸ Husaini Usman. *Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 504

⁹ Bambang Ismaya. *Pengelolaan Pendidikan*. (Bandung : Refika Aditama, 2015), h. 2

¹⁰ *Ibid*, h. 2

¹¹ Syaiful Sagala. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 78

¹² H. Pendi Susanto. *Produktivitas Sekolah Teori untuk Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 80

mengembangkan intelektual peserta didik. Fatah dalam Susanto mengatakan sekolah merupakan wadah tempat proses pendidikan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Di dalam sekolah terjadi proses pembudayaan bagi anak-anak (akulturasi). Transformasi kebudayaan berlangsung melalui pembelajaran sesuai kurikulum yang berisikan berbagai bidang ilmu pengetahuan dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat.¹³ Oleh karena itu di dalam sekolah akan mengandung unsur-unsur dan proses-proses sosial yang kompleks seperti halnya dinamika sosial masyarakat umum. Menurut Susanto unsur yang memproduk konsep-konsep sosial di dalam sekolah yakni sebagai berikut:

- a. Kedudukan dalam sekolah. Sekolah seperti sistem sosial lainnya dapat dipelajari berdasarkan kedudukan anggota dalam lingkungannya. Setiap orang di dalam sekolah memiliki persepsi dan ekspektasi sosial terhadap kedudukan atau status yang melekat pada diri warga sekolah. Di sana kita memiliki pandangan tentang kedudukan Kepala Sekolah, guru-guru, staf administrasi, pesuruh, murid-murid serta asumsi-asumsi hubungan idela antar bermacam kedudukan tersebut.
- b. Interaksi di sekolah. Menurut Horton dan Hunt dalam Susanto sistem interaksi sekolah dapat ditinjau dengan menggunakan tidak perspektif yang berbeda yakni: 1) hubungan antara warga sekolah dengan masyarakat luar; 2) hubungan dengan internal sekolah lintas kedudukan dan peranannya; 3) Hubungan antar individu pengemban status atau kedudukan yang sama.
- c. Klik antar siswa. Pengelompokan atau pembentukan klik mudah terjadi di sekolah. Suatu klik terbentuk bila dua orang atau lebih menjalin persahabatan sehingga dalam keseharian telah terikat pada kehidupan bersama baik di dalam maupun di luar sekolah. Mereka merasa saling merasakan apa yang dialami salah satu anggota kelompoknya dan

mampu mengungkapkan perasaan yang selama ini tersembunyi seperti hungan mereka dengan orang tua atau dengan jenis kelamin lain serta kesulitan pribadi-pribadi lainnya.¹⁴

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang harus selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat karena keberadaan sekolah yang dekat dengan masyarakat akan mencerminkan kebutuhan dan kebanggaan bagi masyarakat. Oleh karena itu pelaksanaan manajemen sekolah menuntut kemampuan seluruh *stakeholder* dalam mengelenggarakan pendidikan disekolah. Menurut Mulyasa bahwa pelaksanaan manajemen sekolah menuntut kepemimpinan kepala sekolah profesional yang mewujudkan visi menjadi aksi, serta demokratis dan transparan dalam berbagai pengambilan keputusan.¹⁵ Keberhasilan kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan pengelola dalam mengelola organisasi dalam hal ini sekolah. Sekolah harus dikelola dengan efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu efektivitas pengelolaan sekolah menjadi fokus penyelenggara pendidikan.

Efektivitas organisasi menurut Newstrom dan Davis tidak diperoleh dengan memaksimalkan satu variabel saja tetapi oleh semua variabel sistem yang bekerja bersama secara seimbang.¹⁶ Keefektifan organisasi disebabkan oleh keefektifan kelompok yang juga disebabkan oleh keefektifan individu.¹⁷ Efektivitas dari perspektif individu disebabkan oleh berbagai faktor seperti kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi

¹⁴ *Ibid*, h. 82

¹⁵ E. Mulyasa. *Menjadi Guru Profesional, Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 42

¹⁶ John W. Newstrom and Keith Davis. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. (New York: McGraw-Hill, 2002), h. 19

¹⁷ James L. Gibson, dkk. *Organization Behavior, Stucture, Processes* (New York: McGraw-Hill, 2012), h. 15

¹³ *Ibid*, h. 82

dan kemampuan mengatasi stress. Perspektif individu menekankan pada penampilan setiap personel organisasi pendidikan dalam melaksanakan tugasnya. Efektivitas kelompok berada paling dasar dalam konteks organisasi pendidikan. Perspektif kelompok menekankan pada penampilan setiap anggota kelompok dalam melaksanakan tugasnya.

MANAJEMEN KONFLIK

Menurut James A.F.Stoner dan Charles Wankel dalam Goleman mengemukakan bahwa ada lima jenis konflik yaitu konflik intrapersonal, konflik interpersonal, konflik antar individu dan kelompok, konflik antar kelompok dan konflik antar organisasi.¹⁸ Jenis-jenis konflik ini juga terjadi dalam dunia pendidikan. Secara detailnya dapat diuraikan seperti dibawah ini :

a. Konflik Intrapersonal.

Konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri. Konflik terjadi bila pada waktu yang sama seseorang memiliki dua keinginan yang tidak mungkin dipenuhi sekaligus. Ada tiga macam bentuk konflik intrapersonal yaitu:

1. Konflik pendekatan-pendekatan, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama-sama menarik.
2. Konflik pendekatan-penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada dua pilihan yang sama menyulitkan.
3. Konflik penghindaran-penghindaran, contohnya orang yang dihadapkan pada satu hal yang mempunyai nilai positif dan negatif sekaligus.

b. Konflik Interpersonal

Konflik Interpersonal adalah pertentangan antar seseorang dengan orang lain karena pertentangan kepentingan atau keinginan. Hal ini sering terjadi antara dua orang yang berbeda status, jabatan, bidang kerja dan lain-lain.

c. Konflik antar individu-individu dan kelompok-kelompok (Intergroup)

Hal ini seringkali berhubungan dengan cara individu menghadapi tekanan-tekanan oleh kelompok kerja mereka.

d. Konflik antara kelompok dalam organisasi yang sama (Intraorganisasi)

Konflik ini merupakan tipe konflik yang banyak terjadi di dalam organisasi-organisasi. Konflik antar lini dan staf, pekerja dan pekerja-manajemen merupakan dua macam bidang konflik antar kelompok.

e. Konflik antara organisasi (Interorganisasi)

Dalam pendidikan konflik semacam ini dapat terjadi seperti konflik antara satu sekolah dengan sekolah lainnya.

Semua bentuk-bentuk konflik tersebut dapat menimbulkan konsekuensi, baik positif maupun negatif. Menurut Veithzal Rivai ada tiga faktor yang menentukan apakah suatu konflik akan berimbang, bermanfaat atau merusak, yaitu: (a) tingkat pertikaian/konflik; (b) susunan dan iklim dalam organisasi; dan (c) cara mengelola konflik.¹⁹

Konflik dengan diri sendiri dapat terjadi karena adanya tindakan yang bertentangan dengan hati nuraninya, ketidakpastian mengenai kebutuhan yang harus dipenuhi, konflik peranan, konflik kepribadian, dan konflik tugas yang diluar kemampuannya. Seseorang yang menganggap penyebab konflik menentukan kehidupan atau harga dirinya akan berupaya berkompetisi dan memenangkan konflik. Sebaliknya, jika orang menganggap penyebab konflik tidak penting bagi kehidupan dan harga dirinya, ia akan menggunakan pola perilaku menghindar dalam menghadapi konflik.

¹⁸ Daniel Goleman. *Kecerdasan Emosional*. (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002) h. 98

¹⁹ Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), h. 174-175

Menurut Brown dalam Sunyoto konflik merupakan interaksi antar kelompok yang berbeda dalam kepentingan/interes, persepsi, dan preferensi.²⁰ Konflik melibatkan interaksi permusuhan mulai dari yang bersifat lembut sampai pada perkelahian. Dinamika konflik yang meningkat memiliki dampak di dalam kelompok dan antara kelompok yang terlibat. Di dalam kelompok (*within a group*), konflik dengan kelompok lain cenderung akan meningkatkan kohesivitas dan kecocokan terhadap norma kelompok, sedangkan antara kelompok (*between groups*), konflik menyebabkan timbulnya *stereotyping* dan ketidakpercayaan (*distrust*) negatif, mempertinggi perbedaan, menurunkan komunikasi dan mempertinggi distorsi komunikasi.

Penyebab konflik secara umum digambarkan oleh Husaini Usman dapat terjadi karena:²¹

1. SARA (suku, agama, ras dan atargolongan), ancaman status, penduduk pendatang dengan penduduk asli, WNI dengan pribumi, antar warga yang bertika (konflik horizontal)
2. Salah satu atau kedua belah pihak menunjukkan permusuhan dan menghalangi usaha masing-masing untuk mencapai tujuan
3. Persaingan tidak sehat
4. Perbedaan persepsi (*contrasting perceptions*) terutama dalam interpretasi dalam bahasa dan makna hukum
5. Hambatan-hambatan komunikasi
6. Ketidaksesuaian dengan visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan, strategi, dan aksi yang telah disepakati atau terjadi ketidakpercayaan atau kecurangan

7. Kepribadian yang tidak cocok antara satu dengan yang lainnya (*personality clashes*)
8. Orang-orang mempunyai tugas-tugas yang saling bergantung satu sama lain yang membutuhkan kerjasama, namun sasarannya berbeda atau terjadi konflik kepentingan (*conflict of interest*)
9. Orang-orang yang dipaksa bekerja keras dalam waktu yang lama
10. Perbedaan dalam nilai dan keyakinan (*different sets of values*) yang menyebabkan curiga, salah pengertian, dan permusuhan

Menurut Mulyasa konflik dapat terjadi karena setiap pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan, baik secara material maupun nonmaterial. Untuk mencegahnya harus dipelajari penyebabnya, antara lain:²²

- a) Perbedaan pendapat. Konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat dan masing-masing merasa paling benar. Jika perbedaan pendapat ini meruncing dan mencuat ke permukaan, maka akan menimbulkan ketegangan.
- b) Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham (*mis understanding*), misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi dianggap merugikan oleh pihak lain. Kesalahpahaman ini akan menimbulkan rasa kurang nyaman, kurang simpati dan kebencian.
- c) Salah satu atau kedua pihak merasa dirugikan. Konflik dapat terjadi karena tindakan salah satu pihak mungkin dianggap merugikan yang lain atau masing-masing pihak merasa dirugikan. Pihak yang dirugikan merasa kesal, kurang nyaman, kurang simpati atau benci. Perasaan-perasaan ini dapat menimbulkan konflik yang mengakibatkan kerugian baik secara materi, moral, maupun sosial.

²⁰ Danang Sunyoto dan Burhanudin. *Teori Perilaku Keorganisasian*. (Yogyakarta: PT. Buku Seru, 2015), h. 123

²¹ Husaini Usman. *Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 506

²² E Mulyasa. *Manajemen Berbasis Kompetensi Dan Aplikasinya*, (Bandung: Rosdakarya, 2003), h. 241-242

- d) Terlalu sensitif. Konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif, mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitive maka dianggap merugikan, dan menimbulkan konflik, walupun secara etika tindakan ini tidak termasuk perbuatan yang salah.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. Perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, intelektual, pengetahuan, adat istiadat, budaya, keyakinan, dan lain sebagainya. Dengan dibawa sertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap siswa dan tidak satu siswa pun yang tidak pernah mengalami konflik antar temannya atau dengan kelompok kelas lainnya.

Dunnete memberikan lima strategi untuk mengatasi konflik dalam lima kemungkinan yaitu²³ (1) jika kerja sama rendah dan kepuasan diri sendiri tinggi maka gunakan pemaksaan (*forcing*) atau *competing*, (2) jika kerja sama rendah dan kepuasan diri sendiri rendah maka gunakan penghindaran (*avoiding*), (3) jika kerja sama dan kepuasan diri seimbang (cukup) maka gunakan kompromi (*compromising*), (4) jika kerjasama tinggi dan kepuasan diri sendiri tinggi maka gunakan kolaboratif (*collaborating*), dan (5) jika kerja sama tinggi dan kepuasan diri sendiri rendah maka gunakan penghalusan (*smoothing*).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dikemukakan bahwa manajemen konflik merupakan kemampuan seseorang dalam mengelola pertentangan yang terjadi dalam organisasi (konflik) dengan menggunakan berbagai strategi khusus sehingga dapat berdampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi. Konflik harus dikelola sehingga dapat menjadi keuntungan bagi organisasi yakni merevisi dan memperbaiki aturan yang ada, menambah intim hubungan

kerjasama dan menuju integrasi serta meningkatkan efektivitas organisasi.

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada SD Negeri yang ada pada 3 Kecamatan di Kabupaten Kutai Karetanegara Provinsi Kalimantan Timur yakni kecamatan Samboja, Muara Jawa dan kecamatan Sanga-sanga. Penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dimulai pada bulan Januari 2017 sampai dengan Juni 2017. Pada bulan Januari 2017 dilaksanakan pengurusan izin penelitian, ujicoba instrumen, kalibrasi, dan penyempurnaan instrumen. Pada bulan Februari 2017 s/d Juni 2017 dilaksanakan pengambilan data, analisis data, dan penulisan seminar hasil penelitian.

Dalam penelitian ini metode yang dipakai adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pengajar pada SD Negeri di tiga kecamatan Samboja, Muara Jawa dan Sanga-sanga. Jumlah populasinya adalah seluruh pengajar pada SDN yang tersebar di kecamatan Samboja Muara Jawa dan Sanga-sanga yang berjumlah 955 orang guru.

Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah sampel yang diambil kurang proporsional karena responden dengan pendidikan D3, S1 dan S2 tidak seimbang sehingga untuk responden dengan pendidikan D3 dan S2 akan diambil seluruhnya karena jumlahnya sangat sedikit. (Disproportionate Startified Random Sampling). Jumlah sampel 282 orang responden.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ada dua bagian yaitu deskriptif dan analisis inferensial.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hipotesis yang diuji adalah:

$$\begin{aligned} H_0 & : = 0 \\ H_1 & : 0 \end{aligned}$$

²³ Husaini Usman. Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 507-508

Hipotesis yang dikemukakan untuk hipotesis alternatif (H_1) adalah "terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan efektivitas pengelolaan SDN di Kabupaten Kutai Kartanegara". Sedangkan untuk hipotesis nol (H_0) dirumuskan, "tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan efektivitas pengelolaan SDN di Kabupaten Kutai Kartanegara". Untuk keperluan pengujian digunakan analisis regresi sederhana.

Hasil perhitungan analisis regresi uji signifikansi persamaan garis regresi sederhana dan linieritas antara variabel manajemen konflik (X) dengan efektivitas pengelolaan sekolah (Y) menghasilkan arah regresi (b) sebesar 0,356 dan konstanta (a) sebesar 63,637. Dengan demikian bentuk persamaan linier kedua variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut $= 63,637 + 0,356 X$.

Selanjutnya untuk mengetahui derajat keberartian persamaan regresi dilakukan dengan uji F. Persyaratan hipotesis apabila $Sig < = 0,05$. Berdasarkan hasil perhitungan uji signifikansi regresi seperti tampak pada tabel 1.1 diperoleh nilai $Sig = 0,000$. Apabila nilai sig di bandingkan dengan nilai α , maka $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel manajemen konflik (X) dengan variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y) adalah positif dan signifikan. Selengkapnya hasil perhitungan uji signifikansi dan nilai koefisien regresi antara variabel manajemen konflik (X) dengan variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y) dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 1.1
Analisis Varians Uji Signifikansi
Persamaan Regresi X_3 Terhadap Y

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5436.442	1	5436.442	78.794	.000 ^a
Residual	19318.692	280	68.995		
Total	24755.135	281			

a. Predictors: (Constant), Konflik

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5436.442	1	5436.442	78.794	.000 ^a
Residual	19318.692	280	68.995		
Total	24755.135	281			

b. Dependent Variable: Efektivitas

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4.20 diperoleh $F_{hitung} = 78,794 > 3,875 F_{tabel}$ dengan $sig = 0,000 < 5\%$ ini berarti model regresi linier dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh manajemen konflik terhadap efektivitas pengelolaan sekolah.

Sedangkan untuk menguji signifikansi koefisien parameter regresi antara variabel manajemen konflik (X) dengan variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y) hipotesis yang digunakan H_0 yang menyebutkan bahwa variabel manajemen konflik tidak mempengaruhi variabel efektivitas pengelolaan sekolah dan hipotesis alternatif (H_1) menyebutkan bahwa variabel manajemen konflik (X_3) mempengaruhi variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y) dengan melakukan pengujian hipotesis secara parsial (uji t). Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel 4.21:

Tabel 1.2.
Hasil Uji t X Terhadap Y

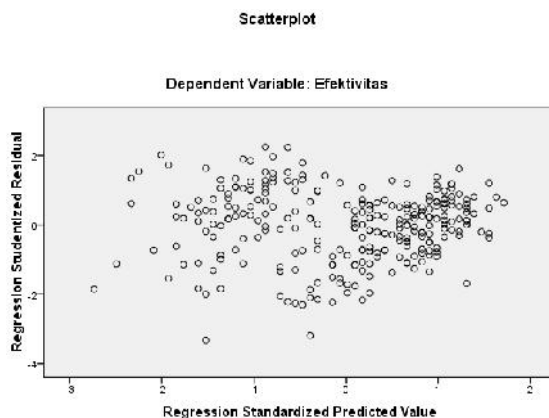
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	63.637	2.919		21.797	.000
	Konflik	.356	.040	.469	8.877	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai $t_{hitung} = 8.877 > 1,969 t_{tabel}$ dan dengan $sig = 0,000 < 5\%$ maka H_0 ditolak. Ini berarti variabel manajemen konflik secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen efektivitas pengelolaan sekolah. Maka secara parsial variabel manajemen konflik (X) mempengaruhi variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $= 63,637 + 0,356X$ dikatakan pengaruhnya signifikan. Persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan jika

manajemen konflik = 0 maka efektivitas pengelolaan sekolah sebesar 63,637 dan jika variabel manajemen konflik mengalami kenaikan satu poin maka akan menyebabkan kenaikan pada variabel efektivitas pengelolaan sekolah sebesar 0,356.

Gambaran persamaan regresi linier variabel manajemen konflik (X) mempengaruhi variabel efektivitas pengelolaan sekolah (Y) dapat dilihat pada gambar 1.1 di bawah ini:



Gambar 1.1. Grafik Regresi Linier Antara manajemen konflik (X) terhadap Efektivitas pengelolaan Sekolah (Y).

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara manajemen konflik dengan variabel efektivitas pengelolaan sekolah adalah $r_{yx1}^2 = 0,220$, hal ini berarti bahwa 22,0% varians efektivitas pengelolaan sekolah dapat dipengaruhi oleh manajemen konflik dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak berhasil diteliti.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara manajemen konflik terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Maka semakin baik manajemen konflik, cenderung akan semakin tinggi pula efektivitas pengelolaan sekolah tersebut. Sebaliknya, semakin rendah manajemen konflik, cenderung semakin rendah pula efektivitas pengelolaan sekolah tersebut.

Konflik merupakan proses yang dinamis yang terjadi karena pertentangan yang tidak hanya ditimbulkan oleh orang lain akan tetapi pertentangan itu juga bisa datang dari dalam diri sendiri. Oleh karena itu apapun bentuk konflik yang terjadi di dalam suatu organisasi, secara pasti berakibat pada pelaksanaan pekerjaan yang tidak efektif dan tidak efisien. Untuk itulah setiap pemimpin maupaun anggota organisasi harus mampu menyelesaikan atau sekurang-kurangnya membantu penyelesaian konflik yang terjadi dalam organisasi dengan bentuk manajemen konflik secara maksimal.

Sebagaimana kita ketahui konflik dapat menjadi positif sejauh ia memperkuat kelompok dan menjadi negatif sejauh ia bergerak melawan struktur. Dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan bentuk hubungan interaksi satu individu dengan individu lain atau satu kelompok dengan kelompok lain, di mana masing-masing pihak secara sadar, berkemauan, berpeluang dan berkemampuan saling melakukan tindakan untuk mempertentangkan suatu isu yang diangkat dan dipermasalahkan antara yang satu dengan yang lain berdasarkan alasan tertentu.

Husaini Usman mengungkapkan bahwa konflik dapat memperkuat kekuasaan atau keuntungan baik pribadi maupun kelompok yang disebut politik belah bambu serta dapat meningkatkan kemesraan kelompok melalui solusi terbaik dan menimbulkan dinamika pencapaian yang lebih baik²⁴. Sehingga dengan adanya pengelolaan konflik yang baik justru memberikan keuntungan bagi organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Paradigma lama bahwa konflik memiliki sisi negatif dalam organisasi harus dirubah dalam efektivitas pengelolaan organisasi seperti sekolah.

Berdasarkan pembahasan di atas menunjukkan bahwa manajemen konflik

²⁴ Husaini Usman. *Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 504

memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap efektivitas pengelolaan sekolah. Dengan demikian peneliti berpendapat bahwa manajemen konflik tidak dapat diabaikan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari penelitian ini penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara manajemen konflik terhadap efektivitas pengelolaan sekolah dengan hasil uji $F = 78.794$ dan uji $t = 8.877$ dengan nilai signifikansi $0,000$. Kontribusi manajemen konflik terhadap variabel efektivitas pengelolaan sekolah adalah $0,220$ yang dapat diinterpretasikan bahwa sebesar $22,0\%$ varian efektivitas pengelolaan sekolah dapat dipengaruhi oleh variabel manajemen konflik dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah seperti sikap mental, latar belakang pendidikan, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, kesempatan berprestasi, lingkungan kerja, hubungan personal, dan lain-lain. Dalam penelitian ini, peneliti baru berhasil meneliti satu faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah. Faktor-faktor lain yang secara teoritik berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan sekolah antara lain adalah; tingkat penghasilan, iklim kerja, budaya kerja dan lain-lain. Semakin banyak faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengelolaan sekolah yang berhasil diteliti atau secara empirik dapat dibuktikan maka dapat membantu menciptakan dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Amir, M. Taufik. *Merancang Kuesioner: Konsep dan Panduan untuk Penelitian Sikap, Kepribadian dan Perilaku*. Jakarta: Kencana, 2015

- Akdon, *Strategic Management For Education Management*. Bandung: Alfabeta. 2006
- Campbell. *Riset dalam Efektivitas Organisasi, Terjemahan Sahat Simamora*. Jakarta: Erlangga, 1989
- Handyaningrat, Soewarno. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : CV. Haji Masagung, 1994
- James. LG, dkk. *Organization (behavior, structure, processes)*. New York: Mc. Graw-Hill, 2012
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior, (Interpreting VA Yuwono, et al), Edition Indonesian*, Yogyakarta: ANDI, 2008
- M.E, David, Oliver U, Doris O. *Avoiding School Management Conflict and Crisis through Formal Communication*. Journal of Education and Practice. 2015. www.iiste.org. Diakses 22 Desember 2016.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remana Rosdakarya, 2003
- Robbins And Coneter, *Manager*. Edisi Bhs. Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo, 1999
- Robbins, S. R. dan Marry Coutler. *Manajemen Edisi ke 8*. Jakarta: PT. Indeks, 2007
- Robbins, Stephen P. *Teori Organisasi. Struktur, Desain & Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Arcan, 1994
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfaberta: 2013
- Sule, Erni Trisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana 2006
- Sumidjo, Wahjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.2003
- Steers, M. Richard. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 1985
- Tampubolon, Manahan P.. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior). Perspektif Organisasi*

- Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2008
- Tangkilisan dan Hessel Nogi S. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2005
- Usman, Husaini. *Manajemen Teori. Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Winardi, *Manajemen Konflik : Konflik Perubahan dan Pengembangan*, Bandung : Mandar Maju, 1994
- Winardi, J. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana Predana Media Group 2007