

## Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik

Deti Rostini<sup>1</sup>, Khalifaturrahmah<sup>2</sup>, Sulaiman<sup>3</sup>, Norsyam Amaly<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia; detirotini@uninus.ac.id

<sup>2</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia; khalifaturrahmahilif@gmail.com

<sup>3</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia; sulaimanakmal31@gmail.com

<sup>4</sup> Universitas Islam Nusantara, Indonesia; norsyamamaly1@gmail.com

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

Leadership;  
Principal;  
Management;  
Conflict

#### Article history:

Received 2022-10-20

Revised 2022-12-28

Accepted 2023-01-16

### ABSTRACT

The principal plays an important role in influencing and directing existing school personnel. This is done so that the plans that have been determined can be carried out by involving all elements (cooperating) in achieving school goals. Teacher performance in the form of carrying out the task of educating students is determined by work motivation. Therefore, effective principal leadership can influence teacher work. This study aims to determine the effectiveness of the principal's leadership in managing conflicts that occur in SMPN X Banjar, South Kalimantan. This study uses a qualitative paradigm. While the approach is a case study. Methods of data collection using observation, interviews, and documentation studies. The results of the study show that democratic principal leadership (having principal competence) is able to minimize conflicts that occur within the school environment.

*This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.*



### Corresponding Author:

Deti Rostini

Universitas Islam Nusantara, Indonesia; detirotini@uninus.ac.id

## 1. PENDAHULUAN

Sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika di dalamnya tidak ada peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab atas organisasi tersebut. Pemimpin itu tidak akan maksimal dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya bawahan (karyawan) yang selalu berinteraksi dan membantunya. Adanya keterikatan antara pemimpin dan bawahan (karyawan) memungkinkan terjadinya konflik seperti ketidakcocokan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, kebijakan dan lainnya (West, 2002).

Konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara dua pendapat (sudut pandang), baik itu terjadi kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem imbalan yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif (Eisenhardt, Kahwajy, & Bourgeois, 1997). Penyebab lain yang dapat menyebabkan konflik menurut (Luthan, 2011) adalah (a) *Differences* (perbedaan individu); (b) *Information deficiency* (kekurangan informasi); (c) *Role incompatibility* (aturan yang tidak sesuai); dan (d) *Environmental stress* (lingkungan yang tidak mendukung).

Organisasi pendidikan seperti sekolah menuntut setiap anggotanya untuk mampu menjalin kerjasama yang baik mengingat bahwa interaksi antara anggota organisasi memiliki kecenderungan timbulnya konflik. Pandangan tradisional menganggap semua konflik buruk. Konflik dipandang secara negatif, karena konflik memiliki sifat dasar yang merugikan dan harus dihindari. Konflik sebagai hasil disfungsi akibat komunikasi yang buruk, kurangnya keterbukaan dan kepercayaan antara orang-orang, dan ketidak tanggapan manajer. Konsekuensi apabila pengelola lembaga pendidikan tidak mampu mengendalikan konflik, maka konflik dapat menjadi masalah yang serius dan akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja sekolah. Dalam situasi inilah, dibutuhkan kemampuan mengelola situasi konflik antar personil sekolah, agar tidak berkembang dan dijadikan sebagai modal untuk meningkatkan kinerja (Fitria & Fitriani, 2020)

Konflik yang terjadi di sekolah berkaitan dengan kepala sekolah dan guru. Konflik dapat terjadi karena ketidaksesuaian kehendak dari kepala sekolah dan guru. Dalam menengahi konflik tersebut diperlukan pihak ketiga yang mampu memediasi salah satunya yaitu pengawas sekolah. Pengawas sekolah sebagai pihak eksternal yang bertanggung jawab mengawasi sekolah agar berjalan sesuai tujuan.

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri X Kab. Banjar Kalimantan Selatan merupakan suatu lembaga pendidikan tingkat menengah pertama berstatus negeri. Jadi masalah kepala sekolah dalam mengatasi konflik di sekolah ini sangat urgen dibahas karena konflik bisa berpengaruh besar terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan disekolah, maka dari itu pula perlu adanya penanganan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi konflik yang terjadi.

Berdasarkan kejadian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya mengatasi konflik di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri X Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan. Konsep tentang kepemimpinan dalam dunia pendidikan tidak bisa terlepas dari konsep kepemimpinan secara umum. Konsep kepemimpinan secara umum sering dipersamakan dengan manajemen, padahal dua hal tersebut memiliki perbedaan yang cukup berarti. Menurut Alan Tucker dalam (Syafarudin, 2005). Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu, hal ini memberikan suatu perspektif bahwa seorang manajer dapat berperilaku sebagai seorang pemimpin, asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Tetapi seorang pemimpin belum tentu harus menyandang jabatan manajer

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut (Mulyasa, 2009) disampaikan bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan perannya sebagai pimpinan dengan menjalankan fungsi yang meliputi: kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin), kepala sekolah sebagai inovator, dan kepala sekolah sebagai motivator.

Menurut Robbins (2006) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut: *Pertama*, gaya kepemimpinan kharismatik adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka. *Kedua*, gaya kepemimpinan transaksional. yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. *Ketiga*, gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut. *Keempat*, gaya kepemimpinan visioner merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Peran kepala sekolah dalam lembaga pendidikan sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar (KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang kepala sekolah sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

Guru adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Betapa pun bagusnya sebuah kurikulum (*official*), hasilnya sangat bergantung pada apa yang dilakukan guru di luar maupun di dalam kelas (*actual*). Berangkat dari permasalahan tersebut maka profesionalisme keguruan dalam mengajar sangat diperlukan.

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya. Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah memang ada yang patut diteladani atau tidak. Bagaimana guru meningkatkan pelayanannya, meningkatkan pengetahuannya, member arahan dan dorongan kepada anak didiknya, dan bagaimana cara guru berpakaian dan berbicara serta cara bergaul baik dengan siswa, teman-temannya serta anggota masyarakat, sering menjadi perhatian masyarakat luas.

Kompetensi keguruan meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Dalam banyak analisis tentang kompetensi keguruan, aspek kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial umumnya disatukan. Dalam sebuah organisasi, pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam. Para manajer bergantung kepada ketrampilan berkomunikasi mereka dalam memperoleh informasi yang diperlukan dalam proses perumusan keputusan, demikian pula untuk mensosialisasikan hasil keputusan tersebut kepada pihak-pihak lain.

Menurut (Maudiarti, 2018) 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. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

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 penyelesaian konflik dan ketenangan, hal positif, kreatif, dan bermufakat. Manajemen konflik menjadi serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam menyelesaikan suatu konflik. Pada prinsipnya, konflik yang timbul dalam penyelenggaraan satuan pendidikan adalah sebagai suatu yang wajar dan dominan (Sewang, 2015).

Upaya penanganan konflik sangat penting dilakukan, hal ini disebabkan karena setiap jenis perubahan dalam suatu organisasi cenderung mendatangkan konflik. Perubahan institusional yang terjadi, baik direncanakan atau tidak, tidak hanya berdampak pada perubahan struktur dan personalia, tetapi juga berdampak pada terciptanya hubungan pribadi dan organisasional yang berpotensi menimbulkan konflik. Strategi pada manajemen konflik diperlukan bagi individu dan

kelompok sebagai upaya untuk suatu proses perbaikan hubungan personal yang berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan. Menurut (Kwantes, Karam, Kuo, & Towson, 2008) dibutuhkan lima strategi mengelola konflik yaitu dengan mewajibkan, mengintegrasikan, menghindari, mendominasi dan mengorbankan serta memberikan dampak pada kinerja personal dan kinerja kelompok.

Sedangkan menurut (Stevenin, 1994) terdapat beberapa langkah untuk mengatasi konflik yaitu *Pertama*, pengenalan kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada). *Kedua*, menyepakati suatu solusi kumpulkanlah semua pendapat mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Sehingga dapat disepakati solusi yang terbaik. *Ketiga*, evaluasi, penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi.

Pengertian yang positif terkait konflik dihubungkan dengan peristiwa, petualangan, hal-hal baru inovasi, pembersihan, pemurnian, pembaharuan, penerangan batin, kreasi, pertumbuhan, perkembangan, rasionalitas yang dialektis, mawas diri, perubahan, dan seterusnya. Dalam pengertian yang netral, konflik diartikan sebagai akibat biasa dari keanekaragaman individu manusia dengan sifat-sifat yang berbeda, dan tujuan hidup yang sama pula

Definisi konflik (dari kata latin *Configere, Conflictum* = saling berbenturan) ialah semua bentuk benturan, tabrakan, ketidak sesuaian, ketidak serasian, pertentangan, perkelahian, oposisi dan interaksi-interaksi yang antagonis-bertentangan. Menurut Clinton F. Fink mendefinisikan sebagai berikut. *Pertama*, konflik ialah relasi-relasi psikologis yang antagonis, berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bisa disesuaikan interes-interes eksklusif dan tidak bisa dipertemukan, sikap-sikap emosional yang bermusuhan, dan struktural nilai yang berbeda. *Kedua*, konflik adalah interaksi yang antagonis, mencakup tingkah laku lahiriah yang tampak jelas, mulai dari bentuk-bentuk perlawanan halus, terkontrol, tersembunyi, tidak langsung sampai pada bentuk perlawanan terbuka, kekerasan perjuangan tidak terkontrol, benturan laten, pemogokan, huru-hara, makar, gerilya, perang dan lain-lain.

Konflik adalah sebagai suatu proses interaksi sosial dimana dua orang, atau dua kelompok atau lebih berbeda atau bertentangan dalam pendapat atau tujuan mereka. Konflik organisasi adalah mencakup ketidak sepakatan soal alokasi sumberdaya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi atau kepribadian

Keberadaan konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik selalu hadir dan tidak dapat dielakkan. Konflik sering muncul dan terjadi pada setiap organisasi, dan terdapat perbedaan pandangan para pakar dalam mengartikan konflik. Mitchell, B., Setiawan, B., dan Rahmi, D. H. Menjelaskan bahwa konflik atau pertentangan pada kondisi tertentu mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, bahkan dapat menjelaskan kesalahan pemahaman.

## 2. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Dalam artian metode ini sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Bogdan dan Tailor menjelaskan bahwa penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2006).

Peneliti menggunakan studi kasus sebagai salah satu pendekatan dalam paradigma penelitian kualitatif. Sementara metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Pemilihan sampel dilakukan secara purposive sampling. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 10 orang. Mereka berstatus sebagai kepala sekolah, dan guru biasa, serta staf sekolah. Penelitian ini dilakukan tahun akademik 2022.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri X Kab. Banjar Kalimantan Selatan, masih timbul gejala-gejala masalah yang terjadi, diantaranya adalah sering terjadi perbedaan pendapat antara kepala sekolah dengan para dewan guru, para dewan guru sering salah pengertian dengan kepala sekolah, dewan guru sering tersinggung ketika kepala sekolah menegur dengan keras guru yang datang terlambat, sehingga terjadi tidak tegur sapa antara kepala sekolah dengan para majelis guru, dewan guru sering tersinggung ketika kepala sekolah menegur guru yang memulangkan siswa lebih awal dari jadwal yang sudah ditentukan, dan dewan guru kurang bisa menerima masukan dari kepala sekolah,

Penataan sumber daya tersebut perlu diupayakan secara bertahap dan berkesinambungan melalui sistem pendidikan yang berkualitas baik pada jalur pendidikan formal, informal, maupun non formal, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi. Lebih lanjut, pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu lebih ditekankan, karena berbagai indikator menunjukkan bahwa pendidikan yang ada saat ini belum mampu menghasilkan sumber daya yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan.

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah yang ditugaskan untuk mengelola sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, oleh karena itu, kepala sekolah memegang peranan penting untuk kemajuan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi kepala sekolah yang ada di SMP Negeri X Kab. Banjar Kalimantan Selatan, bahwa kepala sekolah dapat dikatakan telah menunjukkan sikap profesional dan Kepala sekolah harus mampu memanaj organisasi secara profesional dan mampu mengelola konflik organisasi, apabila dapat menguasai serta menerapkan kompetensinya disekolah yang dipimpin. Dari pengamatan peneliti, kepala SMP Negeri X Kab. Banjar Kalimantan Selatan dapat membuktikan penguasaan kompetensinya melalui kinerja yang dilakukan pada kegiatan sehari-hari, sesuai dengan Permendiknas RI No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah, yaitu:

#### Kompetensi Kepribadian

Kaitannya dalam menjalankan tugas manajerial, kepala sekolah SMP Negeri 10 Kab. Banjar Kalimantan Selatan membuktikan reputasi yang baik yang dituntut memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi ini menuntut kepala sekolah memiliki:

- a. Integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas,
- b. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program.
- d. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan
- e. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.

#### Kompetensi Manajerial

Walaupun kondisi sekolah sering terjadi permasalahan akan tetapi kepala kepala sekolah SMP Negeri 10 Kab. Banjar Kalimantan Selatan tetap mengelola sekolah tersebut dengan baik. Tetap memberikan pelayanan dan fasilitas yang baik kepada guru dan siswanya. Mampu bersaing dengan sekolah lainnya dalam hal prestasi akademik dan non-akademik. Contohnya, seringnya mengikuti lomba-lomba yang diadakan oleh sekolah / kampus / organisasi diluar, dan tidak jarang sering memenanginya.

### Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, setelah dilakukan analisis dapat disimpulkan bahwa upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMP Negeri X Kab. Banjar Kalimantan Selatan antara lain sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah mengatasi masalah secara bersama-sama.
- b. Kepala sekolah mempersatukan tujuan yang berselisih
- c. Kepala sekolah bersaha menghindari konflik yang sifatnya negatif, yang bisa memecah belah organisasi
- d. Kepala sekolah memelihara konflik yang sifatnya positif, yang bisa memotivasi.
- e. Kepala sekolah mengembangkan sumber energi terhadap tenaga pengajar
- f. Kepala sekolah berusaha mengatasi masalah dengan cara memperhalus/ mempermudah penyelesaian konflik
- g. Kepala sekolah mengatasi konflik dengan melakukan kompromi
- h. Kepala sekolah mengatasi konflik secara otoriter
- i. Kepala sekolah mengatasi konflik dengan merubah struktur organisasi

Sedangkan langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi konflik sebagai berikut.

- a. Kepala sekolah selalu menyelidiki permasalahan yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah didalam penyelesaian masalah.
- b. Mengidentifikasi dari masing-masing yang berselisih secara terpisah dalam arti kata selalu mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi
- c. Selalu memilah-milah konflik yang mana yang harus dihindari dan konflik mana yang harus dipelihara.
- d. Mengkompromikan kepada kedua belah pihak mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih kemudian mengkompromikan masalah yang akan diselesaikan.
- e. Kepala sekolah menyelesaikan konflik secara otoriter, pada saat masalah sudah berlarut-larut dan dan menerapkan dalam situasi husus saja.
- f. Kepala sekolah merubah struktur organisasi disaat tidak ada lagi kekompakan dan apabila konflik terjadi ketika ketidak sesuaian kepala sekolah selalu memecahkan masalah dengan sikap kooperatif.

### 4. KESIMPULAN

Model kepemimpinan kepala sekolah dapat memberikan nilai tersendiri terhadap organisasi sekolah yang dipimpin. Kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri X Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan cukup demokratis. Hal ini dapat terlihat dari aksi nyata dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam lingkungan sekolah yang dipimpin. Hal ini sejalan dengan tuntutan kemampuan yang dimiliki oleh kepala sekolah yaitu kompetensi. Dengan perkataan lain, jika seorang kepala sekolah memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial maka semua masalah atau konflik yang terjadi dapat dipecahkan tanpa merugikan salah satu pihak.

Sebagai kepala sekolah lembaga pendidikan disebut juga dengan manajer lembaga pendidikan, hendaknya selalu mampu melaksanakan aspek-aspek manajemen, salah satu yang berhubungan dengan upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik di SMP Negeri X Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan. Agar selalu tujuan lembaga pendidikan selalu berjalan dengan yang diharapkan bersama.

Kepala sekolah selalu mampu mengatasi konflik yang sering terjadi dengan cara demokratis. Kepala sekolah dan para tenaga pengajar tidak menjadikan konflik sebagai penghambat jalannya suatu lembaga pendidikan, akan tetapi konflik menjadikan sebagai motivasi untuk mencapai tujuan

bersama. Kepala sekolah memiliki kreativitas sehingga hasil yang dicapai menjadi pirit untuk lebih berkembang lagi.

## REFERENSI

- Eisenhardt, K. M., Kahwajy, J. L., & Bourgeois, L. J. (1997). Conflict And Strategic Choice: How Top Management Teams Disagree. *California Management Review*, 39(2).
- Fitria, H., & Fitriani, Y. (2020). Peranan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Guru. *Journal Of Education Research*, 1(3), 245–250.
- Kwantes, C., Karam, C., Kuo, B., & Towson, S. (2008). Organizational Citizenship Behaviors: The Influence Of Culture. *Journal Of Intercultural Relations*, 32, 229–243.
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th Ed). New York: Mcgraw-Hill.
- Maudiarti, S. (2018). Penerapan E-Learning Di Perguruan Tinggi. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 32(1), 51–66. <https://doi.org/10.21009/Pip.321.7>
- Moleong, L. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya.
- Sewang, A. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Malang: Wineka Media.
- Stevenin. (1994). *Strategi Menang/Menang Dalam Menghadapi Konflik*. Jakarta: Prenhallindo.
- Syafarudin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- West, M. A. (2002). Sparkling Fountains Or Stagnant Ponds: An Integrative Model Of Creativity And Innovation Implementation In Work Groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355–387. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00951>

