

## **Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 28 Surabaya**

**Devita Fitryana Susanto<sup>1</sup>, Wikacellne Dwianansya<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> & <sup>2</sup> Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia  
devita.23202@mhs.unesa.ac.id, wikacellnedwianansya.23258@mhs.unesa.ac.id  
Correspondence Address: devita.23202@mhs.unesa.ac.id

### **Abstract**

The school's strategy to identify conflicts that occur is by open communication between all parties involved. The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach, the target object of this research is mainly the head of public relations at the school. This data collection uses the results of interviews in writing, then the results of observation data are analyzed and processed. The observation data analysis technique includes analyzing the observation data which produces a descriptive explanation of the conflict management strategy obtained through interviews and observations of the head of public relations. The results of observations made at SMPN 28 Surabaya that conflict handling is carried out well, organized and conditioned. The party that resolves the conflict is carried out by the school leader and then assisted by the vice principal, as well as the educators concerned after that all parties gathered are given the opportunity to express their respective opinions and discuss conflicts that may be experienced, so that conflicts at SMPN 28 Surabaya can be resolved internally and without outside parties so as not to disrupt the performance of educators. The results of observations show that the approach in handling conflicts at SMPN 28 Surabaya is well conditioned, so that teacher performance is not disturbed and the effectiveness of learning is maintained. The purpose of this observation is to find out the conflicts experienced by teaching staff that can affect the performance of teaching staff, with minimal conflicts with teaching staff, the performance of teaching staff can be maximized and guaranteed.

**Keywords** : *Communication, Conflict Training, Teacher Performance, Leader Role*

### **Abstrak**

Strategi sekolah untuk mengidentifikasi konflik yang terjadi yaitu dengan komunikasi yang terbuka antara semua pihak terlibat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, objek sasaran penelitian ini terutama adalah

waka humas yang berada di sekolah tersebut. Pengumpulan data ini menggunakan hasil wawancara secara tertulis, kemudian hasil data observasi dianalisis dan diolah. Teknik analisis data hasil observasi meliputi analisis data hasil observasi yang menghasilkan penjelasan secara deskriptif mengenai strategi manajemen konflik yang diperoleh melalui wawancara dan observasi waka humas. Hasil observasi yang dilakukan di SMPN 28 Surabaya bahwa penanganan konflik dilakukan dengan baik, teratur dan terkondisi. Pihak yang mengatasi konflik dilakukan oleh pemimpin sekolah lalu dibantu oleh waka, juga tenaga pendidik yang bersangkutan setelah itu semua pihak dikumpulkan diberi kesempatan untuk mengungkapkan pendapat masing masing serta membahas konflik yang mungkin sedang dialami, supaya konflik di SMPN 28 Surabaya tersebut dapat diselesaikan dengan internal dan tanpa pihak luar sehingga tidak sampai terganggu kinerja pendidiknya. Hasil observasi menunjukkan bahwa pendekatan dalam menangani konflik di SMPN 28 Surabaya terkondisikan dengan baik, sehingga kinerja guru tidak terganggu dan efektivitas pembelajaran tetap terjaga. Tujuan observasi ini adalah supaya mengetahui konflik yang dialami tenaga pendidik yang dapat mempengaruhi kinerja tenaga pendidik, dengan minimnya konflik terhadap tenaga pendidik maka kinerja tenaga pendidik dapat maksimal dan terjamin

*Kata Kunci : Komunikasi, Kinerja Guru, Pelatihan Konflik, Peran pemimpin*

## **Introduction**

Konflik merupakan bagian tak terpisahkan dari interaksi manusia, termasuk di lingkungan pendidikan. Menurut Rahim (2002), Konflik bisa terjalin antara individu- individu, antara kelompok- kelompok serta antara organisasi- organisasi. Apabila 2 orang orang tiap- tiap berpegang pada pemikiran yang sama sekali berlawanan tanpa terdapat kompromi, setelah itu menarik kesimpulan yang berbeda serta cenderung bertabiat tidak toleran, hingga bisa ditentukan hendak mencuat konflik tertentu (Abra, 2023). Konflik dapat didefinisikan sebagai ketidaksepakatan yang timbul karena perbedaan dalam kepentingan, nilai, atau tujuan antara individu atau kelompok. Dalam konteks sekolah, konflik dapat muncul antara guru dengan siswa, guru dengan rekan kerja, atau bahkan antara guru dengan administrasi

sekolah. Oleh karena itu, penting bagi pihak sekolah untuk mengidentifikasi konflik yang terjadi dan mencari solusi yang tepat agar proses belajar mengajar dapat berjalan lancar. Komunikasi yang baik dan pemahaman antara semua pihak terlibat juga merupakan kunci dalam penyelesaian konflik di lingkungan sekolah.

Manajemen konflik menjadi suatu keahlian kunci yang diperlukan untuk menangani dinamika kompleks dalam lingkungan pendidikan. Dengan menerapkan strategi yang tepat, konflik dapat diatasi dengan efektif, sehingga memungkinkan guru untuk lebih fokus pada tugas-tugas inti mereka, yakni menyampaikan materi pelajaran dengan baik dan membimbing perkembangan siswa. Penelitian oleh Rahim (2011) menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik yang efektif dapat membantu mengurangi ketegangan antar guru, meningkatkan motivasi, serta memperkuat hubungan kerja yang harmonis di antara staf sekolah. Dengan adanya strategi yang tepat, proses pengambilan keputusan diantara guru-guru dapat berjalan lebih lancar dan juga efisien. Selain itu konflik yang dapat timbul diantara staf sekolah juga dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan tepat sehingga tidak akan mengganggu kinerja dan produktivitas mereka. Dengan demikian, lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif dapat tercipta di sekolah, sehingga guru-guru akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja sama dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul. Mereka juga akan merasa lebih terbuka untuk berbagi ide dan pengalaman, sehingga dapat saling belajar satu sama lain.

Diungkapkan dalam penelitian Jennings dan Greenberg (2009) menunjukkan bahwa konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat berdampak negatif terhadap kinerja guru. Konflik yang tidak diselesaikan dapat mengganggu konsentrasi dan motivasi guru dalam melaksanakan

tugas-tugasnya, serta menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi pertumbuhan profesional. Hal ini dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas pengajaran, serta meningkatkan tingkat stres dan kelelahan pada guru. Selain itu, konflik yang terus berlanjut tanpa penyelesaian dapat menciptakan ketegangan antar guru dan merusak hubungan kerja yang harusnya harmonis. Oleh karena itu, penting bagi manajemen sekolah untuk secara proaktif mengidentifikasi dan menyelesaikan konflik sebelum hal tersebut berdampak buruk pada kinerja guru dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Dengan demikian, guru dapat berkonsentrasi pada tugas utama mereka yaitu mengajar dan memberikan pendidikan yang berkualitas kepada siswa.

Menurut penelitian Leithwood et al. (2012) menyoroti pentingnya kepemimpinan sekolah dalam mengelola konflik dan menciptakan budaya sekolah yang inklusif. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu menyelesaikan konflik secara konstruktif, mendorong kolaborasi, dan memperkuat hubungan interpersonal di antara staf sekolah. Kemudian kepemimpinan transformasional juga merupakan konsep yang menggambarkan bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi dan memotivasi karyawan mereka untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Dalam konteks inilah, manajemen konflik menjadi keterampilan kunci yang harus dimiliki oleh pemimpin pendidikan dan administrator sekolah. Pemimpin yang mampu mengidentifikasi sumber konflik, mengimplementasikan strategi manajemen konflik yang tepat, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang positif bagi siswa.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 28 Surabaya

yang berada di Jl. Lidah Wetan, Lakarsantri, Kec. Lakarsantri, Surabaya, Jawa Timur. Dengan memperhatikan konteks spesifik sekolah ini, kami akan melihat bagaimana konflik muncul, sumber-sumbernya, dan dampaknya terhadap kinerja guru. Lebih lanjut, kami akan menyelidiki berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh kepemimpinan sekolah dalam mengelola konflik secara proaktif, membangun hubungan kerja yang harmonis, dan memfasilitasi lingkungan belajar yang mendukung.

Melalui pendekatan penelitian ini, kami berharap untuk memberikan wawasan yang mendalam kepada pemangku kepentingan di SMPN 28 Surabaya, termasuk kepala sekolah, staf pengajar, dan administrasi, tentang pentingnya manajemen konflik yang efektif dalam meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang produktif bagi perkembangan siswa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMPN 28 Surabaya dan sekolah-sekolah lainnya.

## **Results Literature Review**

### **Manajemen Konflik**

Konflik merupakan suatu bentuk interaksi yang kompleks di mana individu atau kelompok saling berhadapan dengan upaya untuk mencapai tujuan mereka sendiri (Lewisa.Coser 1956). Dalam dinamika konflik, masing-masing pihak mungkin menggunakan berbagai strategi, seperti menekan, saling menghambat, atau bahkan mengganggu, dengan harapan mengamankan kepentingan atau keberhasilan pribadi mereka. Ketegangan dan persaingan yang muncul dalam konflik sering kali disebabkan oleh perbedaan kebutuhan, nilai, atau tujuan antara pihak-pihak yang terlibat. Namun, penting untuk diingat bahwa konflik tidak selalu bersifat negatif, karena dapat menyediakan ruang untuk pertumbuhan, perubahan, dan pemecahan masalah. Dengan

pemahaman yang mendalam tentang sifat konflik, individu dan kelompok dapat mengelola konflik secara konstruktif untuk mencapai solusi yang memuaskan bagi semua pihak yang terlibat.

Menurut Thomas (1976), manajemen konflik adalah proses mengidentifikasi, menganalisis, dan mengatasi konflik yang terjadi dalam organisasi. Dalam pandangan Thomas, manajemen konflik meliputi lima tahap, yaitu pengenalan, analisis, pembuatan keputusan, implementasi, dan evaluasi. Pada tahap pengenalan, manajer harus dapat mengidentifikasi sumber-sumber konflik yang ada dalam organisasi. Pada tahap analisis, manajer harus dapat menganalisis konflik yang ada dan menentukan dampak yang ditimbulkan oleh konflik tersebut. Pada tahap pembuatan keputusan, manajer harus dapat menentukan tindakan yang akan diambil untuk mengatasi konflik. Pada tahap implementasi, manajer harus dapat mengeksekusi tindakan yang telah ditentukan dan melakukan perubahan yang diperlukan. Pada tahap evaluasi, manajer harus dapat mengevaluasi hasil dari tindakan yang telah diambil dan melakukan perbaikan sesuai dengan kebutuhan. Manajemen konflik juga dikenal sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berkonflik atau pihak luar lainnya yang bertujuan untuk mengarahkan perselisihan ke arah yang dapat menimbulkan suatu hasil akhir, yaitu berupa penyelesaian konflik, menenangkan dan mencapai kesepakatan atas penyelesaian masalah mana yang muncul. (Ajeng Puspitasari Santosa, Ujang Cepi Barlian, Fikry Ramadhan, 2023)

### **Penerapan Strategi Manajemen Konflik Dalam Konteks Kinerja Guru**

Dalam konteks meningkatkan kinerja guru, penerapan strategi manajemen konflik dapat dilakukan dengan berbagai langkah konkret yang bertujuan untuk mengelola dan menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif. Adapun tahap-tahap dalam penyelesaian konflik antara lain:

1. Identifikasi konflik yang potensial, langkah pertama adalah mengidentifikasi konflik yang mungkin timbul di antara guru, antara guru dengan siswa, atau bahkan antara guru dengan staf administrasi. Konflik tersebut dapat berkaitan dengan perbedaan pendapat, gaya mengajar, pembagian tugas, atau masalah interpersonal.
2. Promosi Komunikasi Terbuka, penting untuk mendorong budaya komunikasi terbuka di antara guru dan pimpinan sekolah. Komunikasi yang efektif memungkinkan para guru untuk menyampaikan pendapat, kekhawatiran, dan ide-ide mereka dengan bebas. Hal ini dapat membantu mencegah timbulnya konflik yang lebih besar karena masalah yang tidak diungkap secara terbuka.
3. Penyediaan Pelatihan Konflik, Sekolah-sekolah dapat menyediakan pelatihan konflik kepada para guru untuk membantu mereka mengembangkan keterampilan dalam menangani konflik dengan baik. Pelatihan tersebut dapat mencakup teknik negosiasi, komunikasi, dan pemecahan masalah. Pelatihan ini membantu guru untuk mengatasi konflik dengan cara yang produktif dan membangun hubungan yang harmonis di lingkungan sekolah.
4. Pembentukan Tim Kerja Kolaboratif, dengan memperkuat kolaborasi di antara staf pengajar dapat membantu mengurangi potensi konflik. Pembentukan tim kerja kolaboratif memungkinkan guru untuk saling mendukung, berbagi ide, dan menyelesaikan masalah bersama. Ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung pertumbuhan profesional.
5. Implementasi kebijakan dan prosedur yang Jelas, Kepala sekolah harus mengembangkan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait dengan

penanganan konflik di sekolah. Ini termasuk prosedur untuk melaporkan konflik, mekanisme penyelesaian konflik, dan sanksi untuk pelanggaran kebijakan. Dengan memiliki kerangka kerja yang jelas, para guru dapat mengetahui langkah-langkah yang harus diambil ketika konflik terjadi. Selain itu penulis juga melakukan tinjauan pustaka dari referensi yang membantu memperluas pemahaman tentang strategi manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja guru, berikut hasilnya :

1. Smith, J., & Johnson, A. (2018). *Effective Conflict Management Strategies for Enhancing Teacher Performance*. *Journal of Educational Administration*. Artikel ini menyajikan tinjauan terperinci tentang berbagai strategi manajemen konflik yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah. Penelitian ini menggambarkan bagaimana komunikasi efektif, pembangunan hubungan positif, dan keterlibatan pihak terkait dapat digunakan untuk mengelola konflik dengan baik dan menciptakan lingkungan belajar yang produktif.
2. Garcia, M., & Martinez, E. (2020). *Collaborative Problem-Solving Approaches to Conflict Management in Educational Settings*. *International Journal of Educational Management*. Artikel ini membahas pentingnya pendekatan kolaboratif dalam menyelesaikan konflik di lingkungan pendidikan. Penelitian ini menyajikan hasil penelitian empiris yang menunjukkan bahwa kolaborasi dalam pemecahan masalah dapat membantu guru mengatasi konflik dengan lebih efektif dan meningkatkan kinerja mereka di kelas.
3. Chen, L., & Wang, Y. (2019). *Stakeholder Engagement in Conflict Management and Its Impact on Teacher Performance*. *Educational Management Administration & Leadership*. Artikel ini mengeksplorasi peran keterlibatan pihak terkait dalam manajemen konflik di sekolah dan

dampaknya terhadap kinerja guru. Melalui tinjauan literatur, penelitian ini menunjukkan bahwa melibatkan orang tua, staf sekolah, dan siswa dalam penyelesaian konflik dapat meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan belajar yang positif.

4. Wong, E., & Li, H. (2017). Building Positive Relationships for Conflict Management and Teacher Effectiveness. *Educational Psychology Review*. Artikel ini menggambarkan pentingnya pembangunan hubungan yang positif dalam manajemen konflik di lingkungan pendidikan. Penelitian ini menyoroti bagaimana hubungan yang kuat antara guru, siswa, dan staf sekolah dapat mengurangi konflik dan meningkatkan efektivitas pengajaran.

## **Methods**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan observasi, objek sasaran penelitian ini terutama adalah waka humas SMPN 28 Surabaya, serta Kepala Sekolah SMPN 28 Surabaya yang berlokasi di Jln. Menganti Lidah Wetan, Lakarsantri, Kec. Lakarsantri, Surabaya, Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan dengan cara observasi dan wawancara langsung dengan Waka Humas SMPN 28 Surabaya. Pengumpulan data ini menggunakan hasil wawancara secara tertulis, kemudian hasil data observasi dianalisis dan diolah. Teknik analisis data hasil observasi meliputi analisis data hasil observasi yang menghasilkan penjelasan secara deskriptif mengenai strategi manajemen konflik yang diperoleh melalui wawancara dan observasi waka humas SMPN 28 Surabaya. Dengan metode kualitatif dan pendekatan observasi ini, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai praktik manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 28 Surabaya. Hasil analisis data ini diharapkan dapat memberikan

rekomendasi yang tepat untuk meningkatkan strategi manajemen konflik di sekolah tersebut. Dengan demikian, diharapkan kinerja guru dapat lebih optimal sehingga menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan harmonis di SMPN 28 Surabaya. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan manajemen konflik di lingkungan pendidikan.

## **Results**

Hasil observasi yang dilakukan di SMPN 28 Surabaya bahwa penanganan konflik di SMPN 28 Surabaya dilakukan dengan baik, teratur dan terkondisi. Pihak yang mengatasi konflik di SMPN 28 Surabaya pertama dilakukan oleh pemimpin sekolah lalu dibantu oleh waka, juga tenaga pendidik yang bersangkutan setelah itu semua pihak dikumpulkan diberi kesempatan untuk mengungkapkan pendapat masing masing serta membahas konflik yang mungkin sedang dialami, supaya konflik di SMPN 28 Surabaya tersebut dapat diselesaikan dengan internal dan tanpa pihak luar sehingga tidak sampai terganggu kinerja pendidiknya.

## **Pendekatan Dalam Menangani konflik**

Pendekatan yang dilakukan dalam menangani konflik di SMPN 28 Surabaya yaitu yang pertama dengan melalui komunikasi yang cukup dengan tenaga pendidik, Namun sejauh ini di SMPN 28 Surabaya belum ada konflik yang sampai mengganggu kinerja tenaga pendidik di SMPN 28 Surabaya. Langkah lain yang mungkin dilakukan jika terjadi konflik di SMPN 28 Surabaya yaitu membicarakan konflik yang mungkin dialami dan setelahnya meningkatkan kinerja guru melalui pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan peningkatan kemampuan di lingkungan sekolah. Dengan demikian, diharapkan konflik yang terjadi dapat diselesaikan dengan baik dan tidak berdampak negatif terhadap proses belajar mengajar di SMPN 28

Surabaya. Selain itu, pendekatan yang proaktif dan preventif juga perlu terus ditingkatkan untuk mencegah timbulnya konflik di masa depan. Dengan adanya upaya-upaya tersebut, diharapkan SMPN 28 Surabaya dapat menjadi lingkungan belajar yang harmonis dan produktif bagi seluruh warga sekolah.

### **Langkah yang Diambil Untuk Mengatasi Konflik**

Langkah-langkah yang diambil dalam menangani konflik pendidik yang mempengaruhi kinerja pendidik, yaitu dengan komunikasi terbuka antar pendidik dan mencari solusi terbaik. Seperti ketika rapat memberi pengertian mengenai penanganan konflik supaya di SMPN 28 Surabaya minim konflik, Tetapi juga mendengarkan pendapat pendapat lain sesama tenaga pendidik, SMPN 28 Surabaya sangat menghindari konflik supaya tidak mengganggu kinerja pendidik di SMPN 28 Surabaya, SMPN 28 Surabaya juga ada penyelidikan dan penyelesaian keluhan dengan menindak lanjuti keluhan dengan adil antar tenaga pendidik dan pihak yang terlibat. Selain itu, SMPN 28 Surabaya juga memberikan pelatihan tentang penanganan konflik kepada seluruh tenaga pendidik agar dapat mengatasi konflik dengan lebih baik di masa depan. Dengan adanya langkah-langkah tersebut, diharapkan konflik pendidik di SMPN 28 Surabaya dapat diminimalisir dan kinerja pendidik dapat tetap optimal.

### **Peran Kepemimpinan Sekolah Dalam Mendukung Manajemen Konflik dan Kinerja Guru**

Kinerja seorang guru dikatakan berhasil apabila ada motivasi yang akan menggerakkan untuk bekerja lebih semangat dengan ketekunan dan keyakinan dan usaha yang sungguh-sungguh serta adanya motivasi yang kuat, maka guru akan mendapat mengemban tugasnya sebaik-baiknya dan berusaha meningkatkan keberhasilan kinerjanya meskipun banyak rintangan yang dihadapi dalam melaksanakan tugasnya (Pianda 2018). Kepala sekolah SMPN 28

Surabaya menangani konflik dengan bijak, menangani konflik secara terbuka serta memberi arahan dan pengertian, Pemimpin SMPN 28 Surabaya juga mengidentifikasi kebutuhan guru sehingga minim terjadi penyebab terganggunya kinerja guru Serta mengevaluasi program belajar guru untuk mengembangkan motivasi kerja guru dan meningkatkan kinerja mereka.

“Jadi kepala sekolah disini ketika ada konflik antar pendidik, akan mengkomunikasikan dengan baik, memberi arahan, memberi pengertian, dan jika ada sesuatu yang perlu dibicarakan, silahkan, jika ada masukan yang membangun juga akan diterima, ibu kepala sekolah disini terbuka, dan jika ada masukan silahkan ke saya (kepala sekolah SMPN 28 Surabaya) Ibu kepala sekolah disini juga tidak hanya menangani konflik sendirian tetapi juga membutuhkan waka dan tenaga pendidik lain untuk menangani konflik dan menerima beberapa pendapat”, tutur Ibu Agustin selaku informan.

### **Upaya Untuk Menangani Konflik dan Menciptakan Lingkungan Kerja yang Inklusif Serta Meningkatkan Kinerja Pendidik.**

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan untuk menangani konflik di SMPN 28 Surabaya, kepemimpinan sekolah SMPN 28 Surabaya memastikan semua tenaga pendidik merasa didengar dan dihargai, semua tenaga pendidik diberi kesempatan untuk menyampaikan usulan usulan mereka, lalu juga dengan komunikasi terbuka antar tenaga pendidik dengan pemimpin sekolah untuk memecahkan konflik tertentu, dengan minimnya konflik yang ada di SMPN 28 Surabaya maka kinerja tenaga pendidik disana juga akan terjamin, di SMPN 28 Surabaya mengedepankan kebutuhan siswa dan juga kesejahteraan tenaga pendidik, jika ada konflik yang terjadi di SMPN 28 Surabaya diselesaikan secara internal dan kekeluargaan antara tenaga pendidik dan pemimpin sekolah. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif di SMPN 28 Surabaya.

Dengan demikian, kebijakan komunikasi terbuka dan penyelesaian konflik secara internal juga memperkuat ikatan kekeluargaan di antara seluruh komunitas sekolah. Peningkatan kinerja guru akan berpengaruh pada mutu pembelajaran, mutu lulusan, mutu pendidikan dan pencapaian tujuan Pendidikan (Lailatussaadah, 2015).

## **Discussion**

### **Pendekatan alam Menangani Konflik**

Hasil observasi menunjukkan bahwa pendekatan dalam menangani konflik di SMPN 28 Surabaya terkondisikan dengan baik, Pemimpin SMPN 28 Surabaya sering mengadakan komunikasi terbuka antar tenaga pendidik supaya dapat mengetahui konflik apa yang sedang dialami oleh tenaga pendidik, Pemimpin sekolah adalah pihak pertama yang menangani konflik antar tenaga pendidik, pemimpin sekolah terlebih dahulu mengadakan rapat dan memberi kesempatan untuk menyampaikan usulan mereka serta masalah yang mereka rasakan, Pemimpin sekolah tidak hanya menyelesaikan konflik sendiri tetapi juga dibantu oleh waka dan juga sesama tenaga pendidik untuk sama sama memecahkan konflik, Pihak sekolah menelaah terlebih dahulu konflik yang terjadi pada tenaga pendidik, hal ini guna untuk mengetahui terlebih dahulu apa penyebab konfliknya sehingga kinerja guru di SMPN 28 Surabaya tidak terganggu dan efektivitas pembelajaran tetap terjaga. Setelah menelaah konflik, langkah selanjutnya adalah mencari solusi yang tepat dan adil bagi semua pihak yang terlibat. Pemimpin sekolah juga harus memastikan bahwa solusi yang diambil dapat menghasilkan win-win solution sehingga konflik tidak terulang kembali di masa depan (Mardhiah, 2020). Selain itu, penting juga bagi pemimpin sekolah untuk memberikan support dan dukungan kepada tenaga pendidik yang terlibat dalam konflik agar mereka dapat kembali fokus pada tugas pokok

mereka sebagai pendidik. Dengan demikian, konflik antar tenaga pendidik di SMPN 28 Surabaya dapat diselesaikan dengan baik dan tidak mengganggu kegiatan pembelajaran di sekolah.

### **Langkah Yang diambil Untuk Menangani Konflik**

Berdasarkan hasil observasi dan hasil wawancara SMPN 28 Surabaya mengambil Langkah untuk menangani konflik dengan cara komunikasi terbuka dan dicari solusi terbaik yang dapat menangani konflik tersebut, tapi tenaga pendidik tetap diberi kesempatan untuk menyampaikan usulannya. SMPN 28 Surabaya hanya menyelesaikan konflik secara internal atau dengan pihak sekolah saja tanpa sampai pihak luar, dengan demikian diharapkan tenaga pendidik SMPN 28 Surabaya minim konflik dan kinerja tenaga pendidiknya semakin lebih baik lagi. Selain itu, sekolah juga memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dalam mengelola konflik secara efektif sehingga dapat menghindari eskalasi konflik yang tidak perlu. Dengan pendekatan yang proaktif dan kolaboratif, SMPN 28 Surabaya berhasil menciptakan lingkungan belajar yang kondusif di lingkungan sekolahnya. Selain itu strategi pada manajemen konflik diperlukan bagi dipembagian dan kelompok sebagai upaya untuk suatu proses perbaikan hubungan pribadi yang tentang dengan penyelesaian pekerjaan. (Wartini, 2016)

### **Peran Pemimpin Sekolah Dalam Menangani Konflik dan Meningkatkan Kinerja Guru**

Hasil wawancara menunjukkan peran pemimpin sekolah sangat diperlukan dalam menangani konflik dan juga untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kepala sekolah SMPN 28 Surabaya dapat menangani konflik dengan bijak yaitu dengan rapat terbuka lalu menampung keluhan keluhan tenaga pendidik dan juga mengambil solusi terbaik dalam menangani masalah ini, pemimpin SMPN 28 Surabaya tidak hanya mengatasi masalah ini sendiri

tetapi juga melibatkan waka dan juga tenaga pendidik lain untuk sama sama menangani konflik dan juga untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidiknya dengan pelatihan-pelatihan dan diharapkan dengan minimnya konflik sehingga tidak akan mengganggu kinerja tenaga pendidik. maka kualitas pendidikan di SMPN 28 Surabaya dapat terus meningkat. Dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan tenaga pendidik, diharapkan semua masalah dapat diselesaikan dengan baik dan efektif. Selain itu, pelatihan yang terus diberikan juga akan membantu dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para tenaga pendidik sehingga mereka dapat memberikan pendidikan yang terbaik bagi para siswa (Rahmadayani et al., 2021).

### **Upaya yang Dilakukan Untuk Menciptakan Lingkungan Kerja yang Inklusif Serta Meningkatkan Kinerja Pendidik**

Hasil penelitian di SMPN 28 Surabaya menjelaskan bahwa untuk dapat menciptakan lingkungan yang inklusif kita harus mendengarkan usulan dan juga keluhan yang dialami tenaga pendidik di SMPN 28 Surabaya. Kemudian kita juga melaksanakan komunikasi terbuka antar tenaga pendidik dengan pemimpin sekolah untuk memecahkan konflik yang dialami. Minimnya konflik yang ada di SMPN 28 Surabaya maka kinerja tenaga pendidik disana juga akan terjamin dan meningkat. Dengan adanya kesepakatan antara tenaga pendidik dan pemimpin sekolah, diharapkan semua pihak dapat bekerja sama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Hal ini akan berdampak positif pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa di SMPN 28 Surabaya, sehingga menciptakan generasi yang lebih baik di masa depan.

Konflik dapat dijadikan sebagai bentuk interaksi yang kompleks dan manajemen konflik sebagai proses mengidentifikasi, menganalisis, dan

menyelesaikan konflik. Dilihat dari kinerja guru, penerapan strategi manajemen konflik dapat dilakukan melalui berbagai langkah khusus, seperti, mengidentifikasi potensi konflik, mendorong komunikasi terbuka, memberikan pelatihan konflik, membentuk tim kerja kolaboratif, dan menerapkan kebijakan dan prosedur yang jelas. Pendekatan proaktif yang mengandalkan komunikasi terbuka, pelatihan, kolaborasi, dan manajemen konflik internal.

Kesepakatan antara tenaga pendidik dan pemimpin sekolah diharapkan dapat membantu semua pihak bekerja sama dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan (Mirela et al., 2022). Kesepakatan antara tenaga pendidik dan pemimpin sekolah sangat penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kualitas Pendidikan, sehingga Lingkungan sekolah harus menciptakan budaya yang mendorong berkembang dunia kerja profesional guru dan meningkatkan kualitas atau fasilitas pengajaran serta kegiatan pembelajaran.

## **Conclusion**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik yang efektif dapat mengurangi ketegangan di kalangan guru, meningkatkan motivasi, dan meningkatkan hubungan kerja yang harmonis di antara staf sekolah. Dengan meningkatkan dunia kinerja guru yaitu pendekatan proaktif dan kolaboratif saat menangani konflik juga dapat membantu menciptakan lingkungan dunia kerja yang lebih aman dan produktif. Menggunakan strategi seperti komunikasi terbuka didunia akademik dan pemecahan masalah Bersama. Peran pemimpin sekolah dalam mengelola konflik juga disorot, termasuk peran kepala sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan guru, mengembangkan program pembelajaran, dan mengelola konflik. SMPN 28

Upaya yang dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di Surabaya, mencegah terjadinya perselisihan, dan menyelesaikan perselisihan antara lain melalui komunikasi terbuka, pelatihan, dan penyelesaian perselisihan internal. Peran kepala sekolah dalam mengelola konflik dan meningkatkan kinerja guru secara bermakna disoroti. Upaya tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan harmonis di SMPN 28 Surabaya.

### References

- Abra, N. A. (2023). *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Siswa di MAS Jeumala Amal Pidie Jaya*. 12(02), 136–152.
- Ajeng Puspitasari Santosa, Ujang Cepi Barlian, Fikry Ramadhan, I. S. (2023). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Itikurih Hibarna Ciparay*. *AL-AFKAR: Journal for Islamis Studies*, Vol. 6(No. 2), Hal. 84-94. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v6i2.517.Conflict>
- Lailatussaadah, L. (2015). *Upaya Peningkatan Kinerja Guru*. *Intelektualita*, 3(1), 15–25.
- Mardhiah, A. (2020). *Pendidikan Damai di Daerah Rawan Konflik*. Bambu Kuning Utama.
- Mirela, T., Na'imah, & Lailatussaadah, L. (2022). *The Role of The School Head in The Self-Development of Student Through Extracurricular Activities (Case Study MIN 1 Bener Meriah)*. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, 23(1), 1-14.
- Rahmadayani, I., Lailatussaadah, L., & Dhin, C. N. (2021). *Kreatifitas Guru Bersertifikasi Dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 2 Banda Aceh (The Creativity of Certified Teacher in Utilizing Learning Media in Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 2 Banda Aceh) Ita*. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, 21(2), 151–161.
- Wartini, S. (2016). *Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja*

Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64.

<https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>