



## KONFLIK ANTARA SEKOLAH INDUK DAN SMP TERBUKA

**Ropianna Hutagalung\*, Abai Manupak Tambunan**  
Institut Agama Kristen Negeri Tarutung, Tarutung

Info Artikel	Abstrak
<p><b>Riwayat Artikel:</b></p> <p>Diterima: Juli 2020 Disetujui: September 2020</p> <p><b>Kata Kunci:</b> Konflik, Kepala Sekolah, Sarana Prasarana</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan terjadinya perselisihan antara sekolah Induk dan SMP Terbuka sebagai sekolah yang dibina terkait sarana prasarana di kedua sekolah tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa munculnya konflik yang terjadi disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah ketidakadilan, diskriminasi, saling tidak mempercayai, perbedaan kebudayaan, propaganda media, konflik politik dan kepentingan. Upaya yang dilakukan untuk meminimalisir konflik dilakukan dengan cara konsolidasi dengan seluruh personil dari kedua sekolah serta adanya koordinasi dengan berbagai pihak terkait.</p>
Korespondensi:	Abstract
<p>Ropianna Hutagalung* Institut Agama Kristen Tarutung, Tarutung E-mail: <a href="mailto:hutagalungropianna@gmail.com">hutagalungropianna@gmail.com</a></p>	<p>This study aims to describe a dispute between the main school and the Open Junior High School as the school being fostered regarding the infrastructure in the two schools. This study used a qualitative approach with case study design. The results showed that the emergence of conflicts that occurred was caused by several factors including injustice, discrimination, mutual distrust, cultural differences, media propaganda, political conflicts and interests. Efforts were made to minimize conflict by consolidating all personnel from both schools and coordinating with various related parties.</p>

### PENDAHULUAN

Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang bermacam-macam (Wirawan, 2013). Manusia memiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial dan ekonomi, sistem hukum, bangsa dan agama, kepercayaan, aliran, politik, serta budaya dan tujuan hidupnya. Dalam sejarah umum manusia, perbedaan inilah yang selaku menimbulkan konflik. Selama masih ada perbedaan tersebut, konflik tidak dapat dihindari dan selalu akan terjadi. Dari sini kita mengetahui bahwa sejarah manusia merupakan sejarah konflik. Konflik selalu saja terjadi dimana-mana bahkan disekitaran kita, konflik itu terjadi.

Pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan/atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat (UU Nomor 20 Tahun 2003). Dalam lembaga pendidikan sering terjadi konflik-konflik baik itu secara internal maupun secara external yang semua ini akan mempengaruhi keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Untuk itu para manajer pendidikan harus paham dalam menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi. Penentu keberhasilan pembangunan pendidikan itu ditentukan oleh tenaga kependidikan. Salah satu tenaga kependidikan yang memiliki posisi strategis dalam penyelenggaraan sistem pendidikan di sekolah adalah pengelola satuan pendidikan yang disebut kepala sekolah. Strategisnya posisi itu menuntut kepala sekolah untuk selalu memperbarui wawasan, kemampuan, keterampilan dan sikap dalam mengelola satuan pendidikan yang

dipimpinnya. Tanpa pembaruan itu, maka kepala sekolah akan selalu tertinggal zaman, karna perubahan diberbagai sektor pendidikan telah mengglobal dan semakin kompleks juga sarat tantangan. Untuk itu kepala sekolah sebagai pengelola satuan pendidikan harus selalu meningkatkan kemampuan pribadi, sosial, dan profesionalnya untuk mengantisipasi tantangan zaman dimasa mendatang.

Berbagai kenyataan tersebut akan mewarnai cara pandang, perilaku, sistem komunikasi, dan cara kerja para personel pendidikan di sekolah, sehingga dapat memunculkan konflik. Biasanya manajer pendidikan konvensional memandang konflik sebagai suatu yang jelek, sehingga harus di hindari. Dalam batas tertentu manajemen konflik yang jitu menjadi potensi luar biasa dalam mendinamisasikan organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan cara pandang manajemen modern yang memandang konflik sebagai hal yang wajar dan alami, bahkan perlu dimunculkan agar dapat dikelola dengan baik, untuk itulah perlu adanya strategi manajemen konflik yang harus dikuasai oleh kepala sekolah atau pemimpin pendidikan.

Penerapan manajemen konflik dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah pada dasarnya juga merupakan wujud dari keinginan pemerintahan agar setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non-formal wajib melakukan manajemen konflik yang bertujuan agar mutu sekolah memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan PP Nomor 19 Tahun 2005 dalam pasal 91. Meskipun demikian, dalam peraturan pemerintah tersebut belum dijelaskan secara detail prosedur dan untuk mencapai standar minimal yang telah ditetapkan disinilah pentingnya sebuah manajemen konflik yang dirancang dan diterapkan oleh sekolah untuk memastikan tercapainya setandar mutu yang diharapkan.

Faktor penyebab terjadinya konflik disebabkan oleh ketidakadilan yang dirasakan oleh instansi sekolah. Hal ini dalam pandangan sebagian dari siswa adanya permasalahan terhadap sekolah tersebut yang bisa dilihat dari beberapa kebijakan yang diberikan diantaranya adalah: pertama, pemerintah berusaha untuk mengadakan sarana dan prasarana di instansi sekolah. Adanya kelengkapan sarana dan prasarana di instansi sekolah dalam proses pembelajaran di kelas. Faktor pendukung upaya resolusi konflik ini diantaranya adalah pertama, tumbuhnya kepercayaan pemerintah terhadap instansi sekolah. Kepercayaan menjadi faktor sangat penting dalam membangun hubungan yang harmonis, damai, aman, dan sejahtera antar masyarakat dan masyarakat dengan pemerintah. Hal ini berbeda dengan sikap sebelumnya yang lebih mengedepankan sikap curiga pemerintah terhadap instansi sekolah.

SMP Terbuka merupakan lembaga pendidikan formal yang tidak berdiri sendiri tetapi merupakan bagian dari SMP Induk yang dalam menyelenggarakan pendidikannya menggunakan metode belajar mandiri. Secara legal keberadaan SMP Terbuka berasal dari kebijakan pemerintah untuk memperluas kesempatan belajar. Pada tahun 1976 diidentifikasi empat alternatif untuk perluasan kesempatan itu, yaitu : 1) pembangunan gedung sekolah baru, 2) penambahan daya tampung sekolah yang sudah ada (memperbesar rasio murid guru), 3) mendirikan sekolah terbuka, dan 4) menyelenggarakan pendidikan keterampilan. Setelah diuji kelayakannya berdasarkan kriteria waktu, tenaga, biaya, dan organisasi akhirnya dipilih alternatif sekolah terbuka.

Menurut Dasar Hukum Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Nomor 053/U/1996 Tentang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Terbuka, penyelenggara pengelolaan dari SMP Terbuka adalah Pemerintah. Siswa SMP Terbuka adalah Warga Negara Indonesia dengan syarat-syarat sebagai berikut: 1) Usia Maksimal 18 tahun, 2) Berijazah dan mempunyai Surat Tanda Tamat Belajar Sekolah Dasar, 3) Siswa SMP Terbuka dapat pindah ke SMP Lainnya dan sebaliknya. Siswa belajar dengan bantuan seminal mungkin dari Kepala Sekolah dari SMP Terbuka adalah Kepala Sekolah Induk. Guru bina adalah guru pada sekolah induk yang diberi tugas untuk mengajar di SMP Terbuka sesuai mata pelajaran yang ditentukan oleh guru pamong. Guru pamong merupakan pembimbing belajar mandiri siswa yaitu anggota masyarakat yang peduli akan pendidikan. Dengan ketentuan pendidikan minimal SMA, dan berada pada lingkungan sekitar tempat kegiatan belajar. Pembelajaran dilaksanakan

dengan menggunakan modul buku teks atau buku pegangan siswa secara mandiri sebagai bahan ajar utama.

SMP Terbuka sebagai subsistem pendidikan adalah salah satu bentuk pendidikan terbuka, yang merupakan aplikasi teknologi pendidikan. Sistem ini dirancang untuk dapat mengatasi masalah belajar khususnya bagi mereka yang karena berbagai macam kendala tidak dapat memperoleh kesempatan untuk belajar secara lazim, sementara mereka mempunyai potensi untuk belajar, dan masih ada sumber belajar lain yang belum dimanfaatkan. Adapun ruang lingkup sarana dan prasarana terdiri dari perencanaan, pengadaan, pengaturan dan penggunaan. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam manajemen sarana dan prasarana adanya penginventarisasian yang dimana kegiatan tersebut dapat melakukan penggunaan, penyelenggaraan, pengaturan dan penataan barang serta menyusun daftar barang yang menjadi milik sekolah atau instansi sekolah. Tujuannya supaya menjadikan tata tertib administrasi barang yang dipunyai oleh suatu instansi atau organisasi. Harun (2009:85) mengemukakan bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah keseluruhan proses yang terdiri dari perencanaan, pengadaan, pendayagunaan, dan pengawasan sarana dan prasarana pendidikan yang digunakan untuk mendukung terselenggaranya proses belajar-mengajar, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara maksimal oleh karena itu perlu dikaji ulang dan dibuat penelitian.

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan pekerjaan yang kompleks, karena harus terintegrasi dengan rencana pembangunan baik nasional, regional maupun lokal, perencanaan ini merupakan sistem perencanaan terpadu dengan perencanaan pembangunan (Megasari, 2014). Program pengelolaan sarana prasarana harus direncanakan secara sistematis, agar selaras dengan pertumbuhan kegiatan akademik dan kebutuhan peserta didik dengan mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana yang pengelolaannya harus memperhatikan keamanan dan kenyamanan seluruh peserta didik termasuk peserta didik berkebutuhan khusus. Program pengelolaan sarana dan prasarana tersebut seharusnya disosialisasikan kepada seluruh guru, tenaga kependidikan dan peserta didik. Sulistyorini (2006) menyatakan manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. manajemen sarana dan prasarana kepala sekolah, guru dan juga siswa seharusnya diajak berperan aktif dalam pendayagunaan sarana dan prasarana di sekolah. Selain untuk mewujudkan pengelolaan sarana prasarana yang baik, hal ini juga berfungsi untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab siswa dalam kehidupan sekolah. Dengan adanya kerja sama yang kompak antara kepala sekolah, guru, dan juga siswa sehingga manajemen sarana dan prasarana dapat berjalan dengan baik. Keberadaan serta kualitas sarana dan prasarana akan berpengaruh terhadap jalannya proses belajar mengajar (Rahayu & Sumatama, 2016). Hal ini sejalan dengan (Ayeni dkk, 2012) yang menyatakan bahwa kondisi gedung sekolah yang buruk dan tidak menarik, ruang kelas yang ramai, tidak ada ketersediaan fasilitas rekreasi dan estetika sekitarnya akan berkontribusi pada buruknya kualitas proses belajar mengajar dan tidak ada pencapaian kualitas pendidikan siswa di sekolah.

Pentingnya dilakukan pengamatan dan penelitian mengenai pengelolaan sarana prasarana bagi sekolah induk dan sekolah terbuka; Agar suatu proses pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah dapat berfungsi dengan baik sehingga instansi sekolah harus menyediakan fasilitas-fasilitas sarana dan prasarana yang memadai terhadap SMP terbuka dan sekolah induk. Dalam mewujudkan pembelajaran yang baik, guru sangat berperan penting dalam menciptakan keberhasilan belajar sorang anak; Sehingga instansi sekolah harus menjamin dan menyediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang keberhasilan proses belajar mengajar anak tersebut. Jika sarana dan prasarana tidak lengkap dan tidak baik maka proses pembelajaran akan terganggu terhadap instansi sekolah.

Berdasarkan uraian tersebut di atas penulis melakukan pengkajian tentang Konflik antara Sekolah Induk dan SMP Terbuka terkait ketidakpastian pengelolaan sarana dan prasarana.

## **METODE**

Jenis penelitian yang dilaksanakan dengan pendekatan penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, studi dokumen. Wawancara dilakukan dengan beberapa informan pada sekolah yang satu atap dengan SMP Terbuka. Observasi dilakukan dengan cara pengamatan dengan media elektronik terkait masalah pandemi seperti melakukan siaran langsung menggunakan aplikasi sosial media yang dikoordinasikan dengan tim dengan mengamati aktivitas setiap sekolah sebagai pengguna layanan sarana dan prasarana. Instrumen pengambilan data selain peneliti selaku instrumen kunci, juga menggunakan alat dokumentasi temporer untuk mengumpulkan foto-foto dan video dalam wawancara dilakukan secara bebas, agar tidak terkesan formal dan kritis. Dengan demikian data diperoleh mengalir dengan seperti yang diinginkan. Jawaban yang diperoleh baik yang direkam maupun yang dicatat kemudian disederhanakan sesuai fokus dan penelitian dan kemudian diperkuat dengan pisau analisis rujukan teori-teori yang mendukung.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sekolah merupakan lembaga yang mempunyai tugas untuk memberikan pelayanan kepada publik khususnya pelayanan untuk peserta didik yang menuntut pendidikan. Pendidikan merupakan usaha sadar agar manusia mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran. Imron (dalam Mulida dkk, 2016) menyatakan sarana adalah semua piranti yang secara langsung dipergunakan dalam proses pendidikan di sekolah, dimana sarana prasarana sekolah sangat berperan penting dalam mendukung proses belajar mengajar di sekolah, dan untuk menciptakan keberhasilan proses belajar mengajar instansi sekolah harus menjamin dan menyediakan fasilitas fasilitas yang menunjang keberhasilan proses belajar mengajar sarana dan prasarana juga sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran di sekolah terbuka karena jika sarana dan prasarana tidak lengkap dan tidak baik maka proses pembelajaran akan terganggu terhadap instansi sekolah.

Konsep manajemen sarana dan prasarana pendidikan yaitu bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi pada proses pendidikan secara optimal dan berarti (Mulyasa, 2009). Manajemen sarana dan prasarana pendidikan dipahami juga sebagai suatu proses pengelolaan sarana dan prasarana di sekolah supaya dapat berfungsi dengan baik maka instansi sekolah harus menyediakan fasilitas dan adanya pandangan manajemen sarana dan prasarana terhadap penyelenggaraan fasilitas di SMP Terbuka. Kegiatan pembelajaran yang dilakukan di SMP Terbuka dilaksanakan sebagai berikut: (1) Siswa belajar mandiri atau berkelompok sekurang-kurangnya 16 jam pelajaran dalam satu minggu yang dibimbing oleh guru pamong di Tempat Kegiatan Belajar (TKB), dan (2) Siswa belajar secara tatap muka di kelas pada Sekolah induk sekurang-kurangnya 12 jam pelajaran dalam satu minggu yang dibimbing oleh guru bina. TKB adalah sebuah tempat yang memadai untuk sebuah kegiatan belajar secara kelompok. TKB dapat diadakan di sekolah, mushola, tempat pengajian, balai desa, atau tempat lainnya. TKB diusahakan terjangkau oleh siswa dengan berjalan kaki, sedangkan sekolah Induk adalah Sekolah Menengah Pertama Negeri yang telah memenuhi syarat sebagai sekolah induk. Dalam satu sekolah induk dapat memiliki beberapa TKB dan setiap TKB dibimbing oleh satu atau lebih guru pamong.

Sandyohutomo (2008) menyatakan ruang terbuka mencakup pengertian ruang terbuka lainnya yang berupa kawasan tanpa bangunan diantara kawasan terbangun. SMP Terbuka bertujuan untuk memberikan kesempatan belajar yang lebih luas kepada anak-anak lulusan SD atau MI atau sederajat yang tidak dapat memungkinkan pendidikan SMP regular dikarenakan kemampuan ekonomi, jarak tempat tinggal orang tua dari berbagai tempat dan pedalaman di berbagai daerah sangat mengharapakan agar anak-anaknya dapat melanjutkan pendidikan setelah tamat sekolah dasar meskipun keadaan mereka itu miskin, baik miskin harta maupun miskin informasi. Disamping itu masih ada beragam kendala yang mereka hadapi, seperti kendala transportasi, kendala letak geografis, kendala sosial ekonomi, atau kendala waktu bagi anak-

anaknya. Dari sisi lain anak-anak itu harus bekerja membantu orang tua, sehingga kecil sekali kemungkinan untuk dapat mengikuti pelajaran di SMP Reguler. Untuk itulah ditemukan suatu konsep SMP terbuka yang diharapkan dapat memenuhi aspirasi masyarakat lapis bawah. (Suhardi, 2010)

Berdasarkan hasil temuan penelitian diketahui bahwa terjadinya konflik antara sekolah Induk dan SMP Terbuka dikarenakan tidak adanya kepastian pengelolaan sarana dan prasarana. SMP Terbuka berinduk pada SMP Regular. Perlakuan yang berbeda titik kurikulum yang digunakan adalah KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) yang pengembangannya disesuaikan dengan minat bakat, latar belakang siswa. keunggulan dan ketersediaan sumber daya yang dimiliki dan berbasis penelitian dan teknologi Informatika. Sedangkan di SMP Terbuka pembelajaran sekolah masih menggunakan buku paket dan cetak modul. Disini guru sangat berperan sebagai pendamping fasilitas dari sumber belajar titik siswa di SMP Terbuka dan ruang belajar dan sarana prasarana jumlahnya masih kurang memadai. Menurut Kemendikbud (2014) sumber biaya selain RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran sekolah/madrasah) adalah dengan dukungan kebijakan kepala sekolah/Madrasah jika memungkinkan dapat mengakses dana dari sumber-sumber lain melalui kesepakatan lembaga dengan pihak lain, atau menggunakan sumber yang dialokasi oleh komite sekolah/Madrasah.

Pentingnya pandangan manajemen terhadap SMP Terbuka yaitu untuk menciptakan keberhasilan dalam bekerja instansi sekolah harus menjamin dan menyediakan fasilitas fasilitas yang menunjang keberhasilan proses belajar dan mengajar sehingga esensi hadirnya SMP Terbuka sebagai alternatif masyarakat marjinal untuk memperoleh pendidikan yang dibiayai pemerintah terjamin kualitasnya (Tambunan, 2020). Ketersediaan tempat praktik/praktikum yang representatif yang memungkinkan mahasiswa belajar, berlatih, dan melakukan eksplorasi, perlu dipertimbangkan dalam pengembangan program pendidikan guru (Sukmadinata, 2005). Maka dari itu instansi sekolah harus sangat memperhatikan tentang pentingnya sarana dan prasarana dengan kelengkapannya agar pencapaian kerja guru dan siswa menghasilkan hasil yang sangat memuaskan. Adapun fungsi fasilitas sarana kantor yaitu untuk menghemat secara fisik tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan pekerjaannya dan mengurangi kebosanan dalam kelebihan proses belajar mengajar apabila mengajar secara terus-menerus setiap hari serta menghemat waktu. Sarana dan prasarana juga sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran di sekolah terbuka karena jika sarana dan prasarana tidak lengkap dan tidak baik maka proses pembelajaran akan terganggu terhadap sebuah instansi sekolah apabila di SMP Terbuka sekolah yang didirikan secara tersendiri karena tidak ada tanggung jawab penuh dari instansi pemerintah manajemen sarana dan prasarana sangat berperan penting agar sarana dan prasarana di sekolah supaya bisa dirancang diorganisasikan diarahkan dan adanya pengendalian yang akan diterapkan di instansi sekolah tersebut agar dapat terancam dengan baik sehingga kita tahu apa-apa saja yang kurang di instansi sekolah. menyediakan fasilitas dan adanya pandangan manajemen sarana dan prasarana terhadap penyelenggaraan fasilitas terhadap SMP Terbuka dan dalam pembelajarannya. Sekolah sangat berperan penting dalam proses belajar mengajar dan untuk menciptakan keberhasilan proses belajar mengajar instansi sekolah harus menjamin dan menyediakan fasilitas fasilitas yang menunjang keberhasilan proses belajar mengajar sarana dan prasarana juga sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran di sekolah terbuka karena jika sarana dan prasarana tidak lengkap dan tidak baik maka proses pembelajaran akan terganggu terhadap instansi sekolah. Sekolah sangat berperan penting dalam proses belajar mengajar dan untuk menciptakan keberhasilan proses belajar mengajar instansi sekolah harus menjamin dan menyediakan fasilitas fasilitas yang menunjang keberhasilan proses belajar mengajar sarana dan prasarana juga sangat berpengaruh terhadap proses pembelajaran di sekolah terbuka karena jika sarana dan prasarana tidak lengkap dan tidak baik maka proses pembelajaran akan terganggu terhadap instansi sekolah.

Konflik merupakan realitas sehari-hari yang sama nyatanya dengan untung dan rugi. Konflik merupakan cara mengkonfrontir realitas dan menciptakan solusi baru untuk masalah-

masalah yang rumit. Tjosvold (1997) menyatakan bahwa konflik diperlukan bagi terciptanya keterlibatan aktif, dan terbentuknya sikap demokratis. Konflik yang positif mampu mengembangkan individualitas kita sehingga dengan adanya konflik membuat kita merasa lebih mampu dan percaya diri. Konflik sama kritisnya dengan konsensus (Burns dalam Azizhan, 2015). Prinsip umumnya adalah adanya perilaku yang positif. Konflik berperan sebagai katalisator dalam dinamisasi suatu kelompok. Para manajer tidak akan dikatakan memiliki sikap kreatif dan berinovasi bilamana mengabaikan respon ketidaksetujuan dari bawahan. Ketidaksetujuan dari bawahan harus dikenali terlebih dahulu sebab-sebabnya (DeDreu dalam Azizhan, 2015). Lebih jauh lagi, konflik dapat dimanfaatkan untuk menyeimbangkan kekuasaan, memperbaiki komunikasi, dan memperbaiki perkembangan organisasi, memfasilitasi terjadinya kesepakatan dalam menghadapi masalah yang kompleks, memperluas cara pandang terhadap iklim organisasi dan mengembangkan fondasi mengelola perbedaan-perbedaan (Putnam dalam Azizhan, 2015). Para manajer menghadapi konflik setiap saat. Manajer yang proaktif memiliki kepekaan manakala masalah mulai muncul, mengidentifikasi masalah itu dan segera mengambil tindakan penyelesaian. Konflik dapat diselesaikan dengan cara kooperatif, dengan cara pemecahan masalah (*problem solving*); kedua cara ini dapat menghasilkan solusi, mengembangkan *insight*, dan membantu individu tumbuh dan berkembang secara emosional. Akan tetapi, konflik yang ditangani dengan cara kompetitif biasanya menghasilkan perselisihan di kemudian hari dan juga menghabiskan banyak energi yang tak kunjung reda.

Pemimpin jangan pernah menghindari konflik, mereka harus menghadapinya, menjelajahnya, dan akhirnya menyelesaikannya. Tetapi para pemimpin harus bertindak cepat dalam menyelesaikan konflik dengan cara mengontrol potensi dan cakupan konflik. Idealnya, para manajer sekolah dapat mengendalikan berbagai persepsi yang ada, memahami persepsi tersebut, dan mampu menemukan hubungan antara persepsi tersebut. Ini merupakan sikap yang kritis dalam rangka mendayagunakan konflik secara konstruktif, untuk mempertahankan harmoni organisasi dan sukses memimpin organisasi sekolah di abad ke-21. Bolman & Deal (1991) menyatakan strategi sukses menghadapi konflik meliputi: (a) menentukan penyebab dasar terjadinya konflik, (b) menentukan tingkat kepentingan secara umum, (c) menguji coba, (d) memperkirakan tingkat kekeliruan, dan (e) memberikan perlakuan yang berbeda sebagai bentuk tanggung jawab kelompok. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama sekolah. Jadi, mereka merupakan orang yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan menentukan irama di sekolah. Sebelum menjelaskan peran kepala sekolah lebih jauh, perlu diketahui bahwa ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami tugas dan fungsi kepala sekolah.

Keberhasilan sekolah merupakan keberhasilan dari kepala sekolah dan keberhasilan kepala sekolah merupakan keberhasilan sekolah; oleh karena itu untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya (Tambunan dkk, 2017). Salah satu syarat mutlak kriteria keberhasilan sekolah yaitu diperlukan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sehingga tujuan dan mutu pembelajaran dapat berjalan sesuai rencana. Seperti yang telah diketahui bahwa proses kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakannya. Melihat berbagai gaya kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan situasional cenderung lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan ini dipilih karena adanya anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan tergantung dari kondisi dan situasi yang dihadapi sekolah saat itu.

Salah satu upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan. Sasaran dari pengembangan sarana dan prasarana adalah terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan di sekolah yang sesuai Standar Nasional Pendidikan yaitu dengan memanfaatkan dana yang ada atau mencari terobosan lain dalam penambahan dana untuk perbaikan/pengadaan/pembangunan gedung dan ruangan sesuai dengan kebutuhan

sekolah, peralatan praktik laboratorium IPA, Bahasa, komputer, modul, buku, referensi, manual, diktat, majalah, jurnal, penambahan media pendidikan pada semua mata pelajaran, peningkatan perawatan sarana prasarana sekolah serta pelaksanaan evaluasi pengembangan sarana prasarana, dan sebagainya sesuai dengan sasaran dan program sekolah.

Dalam proses manajemen sarana dan prasarana, perencanaan gedung sekolah termasuk perencanaan untuk fasilitas merupakan pekerjaan yang kompleks dan makan waktu serta memerlukan terbentuknya hubungan kerja sama yang akrab dengan masyarakat. Oleh sebab itu, perencanaan gedung sekolah memerlukan kepemimpinan kepala sekolah yang dinamis. Kepala sekolah mempunyai tanggungjawab yang signifikan untuk mengkoordinasikan bahan-bahan masukan/input dari para guru, peserta didik, orang tua, dan warga setempat. Selain itu, dalam melakukan perencanaan sarana dan prasarana pendidikan, seorang kepala sekolah mempunyai peranan yang strategis. Kepala sekolah dituntut untuk serba bisa, karena bukan saja harus memiliki pengetahuan yang memadai mengenai bangunan sekolah, melainkan juga banyak pengetahuan mengenai perabot dan perlengkapan. Kepala sekolah bersama-sama dengan staf menyusun daftar kebutuhan sekolah, kemudian mempersiapkan perkiraan tahunan untuk diusahakan penyediaannya sesuai dengan kebutuhan. Menyimpan dan memelihara serta mendistribusikan kepada guru-guru yang bersangkutan, dan menginventarisasi alat/sarana tersebut pada akhir tahun pelajaran. Demikian banyak dan kompleksnya sumber daya sekolah yang harus dibina oleh kepala sekolah, sehingga betapa penting peranan kepemimpinan kepala sekolah di dalam merencanakan dan memelihara fasilitas sekolah. Merencanakan fasilitas yang baru maupun yang diperbarui memerlukan keterlibatan secara tepat dari para guru, siswa, dan masyarakat sehingga fasilitas sekolah dirasakan bermanfaat, dapat dipakai dan fleksibel.

Standarisasi sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan pemerintah melalui menteri pendidikan dengan menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 24 tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana. Standar sarana dan prasarana berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Untuk memenuhi standar sarana dan prasarana, sekolah harus melakukan upaya-upaya pemenuhan antara lain pengadaan sarana dan prasarana, merenovasi sarana dan prasarana, meningkatkan perawatan sarana dan prasarana, dan meningkatkan keamanan sarana dan prasarana.

Kebanyakan dari lembaga sekolah hanya berfokus terhadap pemenuhan standar nasional pendidikan yang pada akhirnya mengabaikan proses-proses pengelolaan, seperti diskusi, menentukan prioritas, membagi tanggung jawab, dan lainnya. Asalkan standar terpenuhi, pengelolaan sarana dan prasarana sudah efektif dan efisien. Padahal, belum tentu sarana prasarana yang diadakan itu mendesak untuk dipenuhi atau jangan-jangan tidak begitu menunjang dalam proses pembelajaran. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan setelah sarana prasarana tersedia, langkah berikutnya yaitu melakukan pemeliharaan terhadap sarana dan prasarana tersebut. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan ini adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan sarana dan prasarana agar selalu dalam keadaan baik dan siap digunakan secara berdayaguna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Di sekolah, kegiatan tersebut berguna untuk menjaga agar perlengkapan yang dibutuhkan oleh personel sekolah dalam kondisi siap pakai sehingga akan membantu kelancaran proses pembelajaran.

## SIMPULAN

Konflik merupakan hal yang alamiah dalam setiap organisasi atau dengan kata lain hampir tidak ada satu organisasi yang tidak pernah mengalami konflik. Itu artinya, konflik dalam organisasi menjadi suatu keniscayaan. Disatu sisi konflik dapat menyebabkan kemunduran namun disisi lain konflik dapat memberikan kekuatan atau dampak positif bagi personil organisasi untuk berubah kepada yang lebih baik.

Konflik di sekolah bisa saja terjadi karena sekolah merupakan himpunan sejumlah orang yang memiliki latar belakang pribadi dan sosial sebelum bergabung dalam organisasi sekolah. Sebagai organisasi pembinaan sumberdaya manusia, maka pemimpin sekolah harus terampil menata konflik jika terjadi di antara guru, pegawai atau personil dengan pimpinan sekolah. Konflik di sekolah perlu dieliminir atau dikikis, jika dinilai akan menjadi penyebab kebangkrutan sekolah. Tetapi jika pimpinan menilai munculnya konflik di sekolah dapat dijadikan dasar bagi kebangkitan dan perubahan positif warga sekolah, maka konflik perlu ditata dengan baik, terutama dengan menggunakan komunikasi aktif dan terbuka untuk memanfaatkan potensi konflik yang ada.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa munculnya konflik yang terjadi di instansi sekolah lebih disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya adalah ketidakadilan, diskriminasi, saling tidak mempercayai, perbedaan kebudayaan, propaganda media, konflik politik dan kepentingan. Sarana dan prasarana yang ada untuk mendukung pembelajaran di SMP Terbuka cukup tersedia, baik di TKB maupun di SMP Induk; namun pemanfaatannya kurang optimal. Untuk mendukung proses pembelajaran agar menyenangkan dan tidak membosankan harus diupayakan pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada secara optimal. Secara formal, kepala SMP Terbuka adalah Kepala SMP Induk, namun dalam melaksanakan tugasnya kepala SMP Induk memberikan mandat (memberikan tugas) kepada salah seorang guru senior (yang juga merupakan guru bina) untuk pengelolaan SMP Terbuka tersebut. Upaya untuk mewujudkan tujuan SMP Terbuka dilakukan dengan cara konsolidasi dengan seluruh personil sekolah serta melakukan koordinasi dengan berbagai pihak terkait.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh pihak SMP Induk dan SMP Terbuka yang telah memberikan dukungan kepada penulis dalam melaksanakan proses penelitian hingga terselesaikannya artikel ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada redaksi *Equity in Education Journal (EEJ)* yang telah memberikan kesempatan artikel ini dapat dipublikasikan pada jurnal ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anzizhan. (2015). Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Tarbiyah*, 22(1), 114-131.
- Bolman, L., & Deal, T. (1991). Leadership and Management Effectiveness: Multi-Frame, Multi-Sector Analysis. *Human Resource Management*, 30(4), 509-534.
- Harun, C. Z. (2009). Manajemen Sumber Daya Pendidikan. Yogyakarta: Pena Persada.
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 053/U/1996 tentang Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama Terbuka.
- Megasari, R. (2014). Peningkatan Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SMPN 5 Bukit Tinggi. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 636-648.
- Mulida., Murniati., & Siswanto. (2016). Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan pada SMA Negeri 5 Banda Aceh. *Jurnal MUDARRISUNA*, 6(1).
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana.

- Rahayu, S. M., & Utama, S. (2016). Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Sekolah Menengah Pertama. *Jurnal Varidika*, 27(2), 123-129.
- Sandyohutomo. (2008). Implementasi Kebijakan Ruang Terbuka Hijau pada Dinas Pertamanan Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan*, 6(1).
- Suhardi, D. (2010). *Paduan Penyusunan Penyelenggaraan SMP Terbuka*. Jakarta: Direktorat Pembinaan SMP.
- Sulistyorini. (2006). Manajemen Sarana dan Prasarana di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam IQRA*, 11(1).
- Tambunan, A. M., Huda, M. A. Y., & Degeng, I. N. S. (2017). Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Fullday School. *Jurnal Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 2(6), 848-852.
- Tjosvold, D. (1997). *Conflict within interdependence: its Value for Productivity and Individuality*. in DeDreu, C. & E. Van de Vliert (eds.). *Using Conflict in Organizations*. London: Sage Publications.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wirawan. (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.