

# STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK MENYIKAPI DAMPAK NEGATIF PENERAPAN *FULL DAY SCHOOL*

Abai Manupak Tambunan<sup>1</sup>, M. Huda A.Y<sup>2</sup>, I Nyoman Sudana Degeng<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Manajemen Pendidikan-Pascasarjana Universitas Negeri Malang

<sup>2</sup>Manajemen Pendidikan-Pascasarjana Universitas Negeri Malang

---

## INFO ARTIKEL

### Riwayat Artikel:

Diterima: 4-4-2017

Disetujui: 20-6-2017

### Kata kunci:

*conflict;*  
*strategy;*  
*leadership;*  
*comfort;*  
*performance;*  
*konflik;*  
*strategi;*  
*kepemimpinan;*  
*kenyamanan;*  
*kinerja*

### Alamat Korespondensi:

Abai Manupak Tambunan  
Manajemen Pendidikan  
Pascasarjana Universitas Negeri Malang  
Jalan Semarang 5 Malang  
E-mail: abai.tambunan@yahoo.com

---

## ABSTRAK

**Abstract:** This study tried to describe the principal in managing conflict of the application negative impact of the implementation of the Full Day School this research was conducted using qualitative approach with a phenomenological method. These results indicate that the principal can perform a variety of strategies to fix conflict so as not to interfere with the performance of teachers, child's comfort, and confidence of parents.

**Abstrak:** Penelitian ini mencoba mendeskripsikan tentang kepala sekolah dalam melakukan strategi pengelolaan konflik menyikapi dampak negatif dari penerapan *Full Day School*. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat melakukan berbagai strategi guna menyelesaikan konflik sehingga tidak mengganggu kinerja guru, kenyamanan anak, dan kepercayaan orangtua.

Awal munculnya sistem pendidikan *Full Day School* dewasa ini sebenarnya ditandai dengan banyak hadirnya sekolah-sekolah berlabel sekolah favorit dan unggulan. Secara ideal, sekolah unggulan ialah sekolah yang memfokuskan diri hanya pada kualitas proses pembelajarannya, kualitas input siswanya justru bukan menjadi prioritas. Hal tersebut menjadi kebiasaan dan budaya seperti yang dikatakan oleh Huda, Tsaqifah, Burhanuddin (2015) bahwa budaya organisasi sekolah menjadi perhatian para pengelola dan pemerhati pendidikan karena budaya sekolah dipandang sebagai hal mendasar dalam kemampuan sekolah untuk membangkitkan dan mempertahankan peningkatan mutu atau kualitas sekolah.

Pada proses selanjutnya hal ini kemudian terus dikembangkan menjadi bentuk yang lebih variatif akhirnya menjadi semacam program pembelajaran baru "*Full Day School (FDS)*". Wacana *Full Day School* yang digulirkan mendapat tanggapan pro dan kontra banyak yang memberi tanggapan kontra hanya berdasarkan asumsi, anggapan, hal-hal negatif yang membayangi sistem *Full Day School*. Hal tersebut dianggap wajar, sebagaimana pernyataan Wijayati, Sudana, dan Sumarmi (2006) menyatakan bahwa perubahan kurikulum sering kali menimbulkan persoalan baru sehingga pada tahap implementasinya memiliki kendala teknis sehingga sekolah sebagai penyelenggara proses pendidikan formal sedikit banyaknya pada tahap awal membutuhkan energi yang besar hanya untuk mengetahui dan memahami isi dan tujuan kurikulum baru. Sebagian besar kendala yang dihadapi dilatarbelakangi oleh ketidaktahuan terhadap sistem *Full Day School* yang sudah berjalan.

*Full Day School* tentu tak bisa diterapkan untuk semua sekolah, walaupun telah dikatakan oleh Huda (2010:57) bahwa otonomi di bidang pendidikan merupakan wahana baru dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan kualitas pendidikan yang terjadi di Indonesia dengan konsep memandirikan lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Pendapat tersebut dipertegas oleh Degeng, Utari, dan Akbar (2016) bahwa setiap daerah memiliki nilai-nilai kearifan lokal yang menjadi ciri khas di suatu daerah tersebut. Contoh kecil keragaman di sekolah adalah kelas sebagai lingkungan siswa memiliki karakteristik yang berbeda-beda karena memiliki siswa yang berbeda-beda pula. Keragaman kelas dapat diperoleh dari keragaman latar budaya, ras, suku, agama, etnik, jenis kelamin, tingkat ekonomi orangtua, dan lain-lain (Degeng, Pranandari, dan Hanurawan, 2016). Dalam sistem *Full Day School* berjalan beriringan dengan terbentuknya dampak positif dan negatif

yang dialami bagi sebagian atau seluruh masyarakat yang menerapkan pola pembelajaran tersebut. Sementara jenis pembelajaran yang diterapkan menjadi penentu dalam keberhasilan proses pembelajaran di sekolah (Sudana, Muniroh, Hitipeuw, dan Hidayah, 2016).

Kekhawatiran tersebut tidak akan muncul jika kita mengetahui latar belakang perlunya *Full Day School*. Sebagian orangtua saat ini memiliki pekerjaan yang menyita waktu dari pagi hingga sore, jika siang hari anak sudah pulang tidak ada yang menyambut dan menemani mereka di rumah. Pandangan tersebut diperkuat dengan pandangan bapak Muhadjir Efendy (2016) selaku Mendikbud bahwa tujuan dan konsep *Full Day School* adalah untuk (1) pemberian jam tambahan, namun pada jam tambahan ini siswa tidak akan dihadapkan dengan mata pelajaran yang membosankan. Kegiatan yang dilakukan sesuai jam belajar-mengajar di kelas adalah ekstrakurikuler. Dari kegiatan tersebut diharapkan dapat melatih 18 karakter beberapa di antaranya jujur, toleransi, disiplin hingga cinta tanah air. Dengan demikian, kemungkinan siswa tidak akan mengikuti arus pergaulan negatif karena dibawah pengawasan sekolah, seperti penyalagunaan narkoba, tawuran, pergaulan bebas, dan sebagainya. Seperti yang diungkapkan oleh Degeng, Su'udiah, dan Kuswandi (2016) bahwa perubahan zaman yang tidak bisa dihindari berdampak pada berbagai hal, termasuk dunia pendidikan. Jika dulu pendidikan dilaksanakan berdasar pada paradigma behavioristik, maka kini beralih menjadi konstruktivistik, (2) pertimbangan lainnya adalah faktor hubungan antara orangtua dan anak biasanya siswa sudah pulang pada pukul 1. tidak dipungkiri didaerah perkotaan umumnya para orangtua bekerja hingga pukul 5 sore antara jam 1 sampai jam 5 sore tidak dapat dipastikan siapa yang bertanggung jawab pada anak karena sekolah juga sudah melepas sementara keluarga tidak mendampingi, jika siswa tetap berada di sekolah mereka bisa sambil menyelesaikan tugas sekolah sampai orangtuanya menjemput sepulang kerja. Setelahnya siswa dapat pulang bersama orangtua dan selanjutnya aman di bawah pengawasan orangtua, dan (3) program ini dianggap dapat membantu guru untuk mendapatkan durasi jam mengajar sebanyak 24 jam/minggu sebagai syarat untuk lolos proses sertifikasi guru.

## METODE

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Wawancara dilakukan dengan beberapa informan, yaitu orangtua siswa yang pulang kerja pada pukul 5 sore, anak-anak yang melaksanakan *Full Day School*, kepala sekolah, dan guru. Observasi dilakukan dengan cara ikut serta mengikuti aktivitas *Full Day School* selama beberapa minggu. Instrumen pengambilan data selain peneliti sebagai instrument kunci, juga menggunakan alat perekam serta kamera untuk mengambil foto-foto dalam wawancara dilakukan secara bebas, agar tidak terkesan formal dan kritis. Dengan demikian, data diperoleh mengalir seperti yang diinginkan. Pertanyaan yang diajukan berkisar tentang apa saja yang membuat guru merasa tidak nyaman akan *Full Day School*, bagaimana kenyamanan anak-anak akan layanan penunjang *Full Day School*, dan berbagai sikap dan strategi yang dilakukan kepala sekolah jika mengalami konflik terlebih saat observasi berjalan. jawaban yang diperoleh baik yang direkam maupun yang dicatat kemudian disederhanakan sesuai fokus penelitian dan kemudian dianalisis dengan rujukan teori-teori yang mendukung. Observasi dilakukan dengan pengamatan di setiap kegiatan yang baik terstruktur atau tidak terstruktur dengan maksud menjalin keakraban sehingga informan-informan dapat diajak berkomunikasi apa adanya tanpa ada rasa curiga. Laporan penelitian ini disusun dalam bentuk naratif untuk menjelaskan informasi yang diperoleh secara kualitatif.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Dampak Negatif Penerapan *Full Day School*

Konsep *Full Day School* juga mengalami pro dan kontra karena mengganggu peraturan dan kepentingan yang sudah dilaksanakan sebelumnya, dengan lintas dimensi baik secara internal maupun eksternal sekolah. Menyikapi dampak negatif akibat munculnya wacana *Full Day School* rentan membawa perselisihan dan berpeluang menjadi konflik yang melebar karena perbedaan kepentingan dan mengganggu kenyamanan antara individu yang satu dengan individu yang lain. Dampak negatif *Full Day School* bagi guru, yaitu mengurangi waktu untuk melakukan evaluasi belajar mengajar serta merencanakan program untuk pelajaran hari berikutnya, semakin lama guru di sekolah maka semakin sedikit pula waktunya untuk merencanakan program pembelajaran di hari selanjutnya. Kurikulum *Full Day School* membuat tugas guru semakin banyak dikarenakan harus seharian di sekolah, puncaknya prestasi guru dan kinerja guru akan melambat dan sensitivitas emosi tidak stabil akibat kelelahan, peluang konflik akan muncul secara horizontal antara teman sejawat akibat kecemburuan dan secara vertikal dengan kepala sekolah akibat tuntutan kerja dan keluhan serta dengan orangtua siswa dikarenakan saling lepas tanggung jawab menjaga anak hal tersebut ditemukan pada saat anak mengalami insiden yang melukai fisik dan psikologi. Selain guru, fasilitas sekolah juga harus ditinjau terlebih dahulu sebelum menyelenggarakan *Full Day School*, apakah sudah menunjang untuk pelaksanaan sistem karena jika tidak dilakukan dan diperhatikan, hal tersebut dapat menimbulkan konflik antara sekolah dengan orangtua siswa, dikarenakan banyak orangtua siswa sangat kritis menyangkut kenyamanan anaknya.

### Manajemen Konflik Dalam Pendidikan

Konflik dapat mengondisikan dengan keadaan, dapat terjadi karena alasan apa saja, baik masalah jasmani maupun rohani. Menurut Luthans (1981:5) konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah, yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan. Indrawijaya (2002) menyatakan bahwa konflik adalah berbagai bentuk hubungan antar manusia yang bersifat berlawanan (*antagonistic*). Ia dapat terlihat secara jelas dan dapat pula tersembunyi, dimana sering ditemukan pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan pertentangan dengan hati nurani sendiri (Usman, 2006). Greenberg (1997) mengartikan konflik sebagai suatu proses yang terjadi jika seseorang individu atau suatu kelompok memandang bahwa individu atau kelompok lain bertindak atau akan segera bertindak tidak sesuai dengan minatnya. Mangkunegara (2005) mengemukakan konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Wirawan (2013:1—2) konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam. Manusia memiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial, ekonomi, sistem hukum, bangsa, suku, agama, kepercayaan, aliran politik, serta budaya dan tujuan hidupnya. Oleh karena itu, konflik dapat juga ditemukan di dalam dunia pendidikan, baik itu menyangkut sesama tenaga kependidikan, sesama pendidik, kepala sekolah dengan bawahannya, pendidik dengan peserta didik, staf dengan peserta didik, regional wilayah yang sama, dan lain sebagainya. Dengan adanya konflik, pencapaian tujuan visi misi bersama biasanya akan terganggu dikarenakan hati yang tidak tenang bekerja dan kesejahteraan batin terusik.

Konflik, peselisihan, percekocokan, pertentangan merupakan pengalaman hidup yang cukup mendasar. Seperti pengalaman hidup yang lain, konflik tidak dapat dirumuskan secara ketat, lebih tepat bila konflik itu diuraikan dan dilukiskan. Konflik terjadi manakala dalam hubungan antara dua kelompok atau lebih saling berlawanan yang mana jika tidak dikelola dengan bijak dan baik akan merugikan, merusak dan melumpuhkan kegiatan yang sedang berlangsung. dimana ada situasi atau keadaan oposisi atau pertentangan pendapat, sikap, tindakan di antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi yang dipertegas oleh (Schermerhorn, 1986). Konflik dapat terjadi karena berbagai sebab, seperti Apabila dua orang atau lebih individu masing-masing berpegang pada pandangan yang sama sekali bertentangan satu sama lain, dan mereka tidak mau dan atau tidak pernah berkompromi karena masing-masing menarik kesimpulan berbeda-beda, atau mereka cenderung bersifat tidak toleran, maka dapat dipastikan akan timbul konflik. Dalam suatu organisasi, munculnya persoalan persoalan yang memicu konflik tak bisa dihindari. Konflik merupakan sebuah realitas dalam kehidupan sebuah organisasi, termasuk sekolah sebagai organisasi sosial. Dilihat dari jenisnya, konflik dibedakan menjadi konflik substantif (*substantive conflicts*) dan konflik emosional (*emotional conflicts*) (Walton, 1989). Konflik substantif meliputi ketidaksesuaian paham tentang hal-hal, seperti tujuan-tujuan, alokasi sumber daya, distribusi, imbalan, kebijakan, dan prosedur-prosedur serta penugasan pekerjaan dalam suatu organisasi. Sementara itu, konflik emosional timbul karena perasaan-perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun bentrokan kepribadian antar pribadi dalam suatu organisasi (Walton, 1989).

Dalam konflik organisasi memerlukan langkah-langkah yang harus diambil dalam rangka mengarahkan perselisihan kearah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik. Di samping itu, mungkin atau tidak mungkin dapat menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Sementara itu, Minnery (1981:220) menyatakan bahwa manajemen konflik merupakan proses, sama halnya dengan perencanaan suatu proses. Selain itu, Minnery juga berpendapat bahwa proses manajemen konflik merupakan bagian yang rasional, artinya bahwa pendekatan model manajemen konflik secara terus menerus mengalami penyempurnaan sampai mencapai model yang representatif dan ideal. Menurut Ross (1993:7) 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.

### Strategi Pengelolaan Konflik akan Dampak Negatif *Full Day School*

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang paling menentukan berjalan atau tidaknya suatu organisasi sekolah. Kata-kata "pimpin" mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori berjalan dimuka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah/prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh dan sebagainya demikian keterangan (Permadi, 1996:9) dimana Kepemimpinan adalah upaya memengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan (Dubrin, 2009:4). Kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi gagal atau berhasilnya suatu sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan formal yang mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat besar. Dalam sebuah lembaga pendidikan sosok pemimpin merupakan aspek yang sangat menentukan dan memengaruhi gerak dan hasil kerja personilnya. Peran serta kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menjadi hal yang mendasar. Dalam kepemimpinannya seorang kepala sekolah dalam hal ini berupaya meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan yang rutin bagi para guru, dan rekan sesama kepala sekolah dalam menjaga suasana yang kondusif (Goleman, 1999).

Peranan kepala sekolah sebagai fasilitator ialah menerapkan keterampilan komunikasi dan interpersonal dengan pihak-pihak yang terlibat konflik. Selain itu, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong peningkatan mutu sekolah dan jelas dalam mengartikan definisi kepemimpinan. Kepemimpinan diartikan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan komponen yang dipimpinnya agar mereka mau serta melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan penuh semangat dan kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Pernyataan tersebut sesuai dengan pendapat Purwanto (1992:26) bahwa menggerakkan seluruh sumber layaknya organisasi, terutama sumber daya manusianya untuk melakukan apa yang diharapkan. Kemampuan inilah yang akan menentukan bahwa seorang pemimpin tersebut baik tidaknya (Anwar, 2011:16).

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan kepala sekolah memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang terpenting dalam mewujudkan tujuan bersama. Salah satu tugas seorang kepala sekolah adalah mengatur dan menggerakkan sejumlah besar orang yang mempunyai berbagai sikap, tingkah laku dan latar belakang yang berbeda seperti yang dikatakan Adair *“leader gets the job done through the work team and relationships with fellow managers and staff. according to adair's explanation an action-centred leader must. 1. direct the job to be done (task structuring). 2. support and review the individual people doing it. 3. coordinate and foster the work team as a whole”*

Kepala sekolah terdiri atas dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah menurut kamus bahasa Indonesia berarti bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran. Dapat dikatakan bahwa kepala sekolah merupakan seorang yang bertugas oleh pihak ketiga, untuk memimpin suatu lembaga pendidikan atau sekolah. didalam menjalankan tugasnya kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas mutu sekolah dan kualitas sumber daya manusia yang dikelola. Kepala sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan memimpin dan menjadi contoh yang baik bagi bawahan seperti yang ditegaskan oleh Burn (1978) *“is a relationship of mutual stimulation and elevation that converts followers into leaders and may convert leaders into moral agents”*. (Burn, 1978) juga mengatakan *“[Transforming leadership] occurs when one or more persons engage with others in such away that leaders and followers raise one another to higher levels of motivation and morality...”* meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, motivator. Kepemimpinan merupakan proses bagi seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang kepala sekolah harus dapat mempengaruhi seluruh warga sekolah yang dipimpinnya. Dari sisi karakter kepemimpinan, konflik terjadi karena ketidakpuasan bawahan terhadap efektivitas kepemimpinan. Mengelola konflik adalah menyelesaikan konflik dengan cara yang positif.

Ada tiga strategi agar kepala sekolah dapat menangani konflik akibat dampak *Full Day School*. *Pertama*, strategi menang kalah. Strategi menang kalah dapat mengelabui. Konflik sebenarnya hanya selesai dipermukaan, tetapi pihak yang kalah tidak benar-benar puas. Strategi menang kalah mengharuskan adanya solusi bagi pihak-pihak yang berselisih, yang membuat salah satu harus kalah. Strategi ini tidak dianjurkan, kecuali jika konflik berkelanjutan yang tidak bisa dipecahkan sendiri oleh pihak-pihak yang terlibat dan konflik itu mengganggu kinerja organisasi. *Kedua*, strategi sama-sama kalah bisa ditemukan dalam tiga keadaan, yaitu (a) ada kompromi dari semua pihak yang terlibat, setiap pihak harus berhenti menuntut apa yang semula mereka inginkan, (b) pihak-pihak yang terlibat menggunakan arbiter. Arbiter ini lalu mengusulkan solusi yang tidak membuat kedua belah pihak puas 100 persen, dan (c) pihak-pihak yang terlibat dipaksa tunduk pada peraturan tanpa ada kelonggaran. Kedua pihak kalah karena aturan tersebut diikuti dengan tegas. Strategi sama-sama kalah digunakan ketika anda membutuhkan solusi yang cepat. Dalam hal ini, biasanya tidak ada cukup waktu untuk melakukan negosiasi, tetapi strategi ini hanya memberikan perbaikan jangka pendek, karena ia hanya berfokus pada penyelesaian kilat bukan pada akar masalahnya. *Ketiga*, sama-sama menang, strategi sama-sama menang diarahkan pada akar permasalahannya yang menimbulkan konflik. Implementasi strategi ini menuntut kesabaran dan fleksibilitas mediator. Kuncinya adalah pada konsentrasi untuk mengidentifikasi solusi yang bisa diterima oleh setiap orang, untuk mencapai solusi sama-sama menang ini diperlukan rasa saling percaya dan kemampuan menyimak. Pihak-pihak yang terlibat tidak boleh bersikap kompetitif dan berfokus pada kemenangan. Konflik selalu melibatkan orang, pihak atau kelompok orang, menyangkut masalah yang menjadi inti, mempunyai proses perkembangan, dan ada kondisi yang menjadi latar belakang, sebab-sebab dan pemicunya.

## SIMPULAN

Berdasarkan penjabaran di atas, maka dapat diambil suatu simpulan sebagai berikut. *Pertama*, sosialisasi hingga penerapan *Full Day School* kepada orangtua, sekolah, guru, dan anak ternyata tidak serta merta menghasilkan penerapan yang berjalan dengan baik dan maksimal masih ditemukan dampak negatif yang berpeluang menjadi konflik yang disebabkan penerapan *Full Day School*. *Kedua*, ketidakpuasan guru, orangtua, dan siswa dalam menyikapi dampak negatif yang berpeluang konflik akan menjadi beban tersendiri bagi kepala sekolah sehingga sebagai seorang *leader* dan manajer dalam melakukan strateginya kepala sekolah biasanya menerapkan strategi konflik untuk meminimalisir kerugian akan dampak negatif konflik akan sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah mengelola konflik dengan strategi kalah menang, menang menang, kalah kalah.

Berdasarkan analisa, disarankan agar (1) dilakukan studi lanjut menyikapi dampak negatif akibat penerapan *Full Day School* tujuannya untuk menemukan solusi penyelesaian dan (2) dalam penerapan *Full Day School* semestinya dilakukan pembekalan kepada kepala sekolah untuk memperkuat strateginya dalam mengelola konflik yang diakibatkan dampak negatif dari penerapan *Full Day School* tersebut.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Anwar US, Kasful. 2011. *Kepemimpinan Pesantren*. Jambi: Sulthan Thaha Press.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Dubrin, A.J. 2009. *The Complete Ideal Guides to Leadership*. Terjemahan Tri Wibowo BS. Jakarta: Prenada.
- Efendy, M. 2016. *Alasan Mendikbud Usulkan Full Day School*. Kompas, diakses 29 Maret 2017.
- Greenberg, Jerald & Robert A. Baron. 1997. *Behavior in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall Int, Inc.
- Goleman, D. 1999. *Working with Emotional Intellegence*. New York: Bantam.
- Huda, M.A.Y. 2010. *Kajian Filosofis Otonomi Daerah Bidang Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Huda, M.A.Y, Tsaqifah, Q.A, Burhanuddin. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Guru di SMA Negeri Kota Malang. *Jurnal AP UM*. (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/01/ARTIKEL-GURROTUL.pdf>, diakses 04 April 2017).
- Indarawijaya, A.I. 2002. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alferindo.
- Luthans, F. 1981. *Organizational Behavior*. Singapore: Mc Graw Hill.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi* Bandung: PT. Refika Aditama.
- Minnery, J.R. 1985. *Conflict Management in Urban Planning*. England: Gower Publishing Company Limited.
- Muniroh, A., I Nyoman Sudana Degeng., Imanuel Hitipeuw & Nur Hidayah. 2016. Peningkatan Academic Engagement Siswa melalui Penerapan Model Problem Based Learning di Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Pendidikan Humaniora*. (Online), 4 (1):36—52, (<http://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/8205/3748>, diakses 04 April 2017).
- Permadi, K.1996. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pranandari, I.W., I Nyoman Sudana Degeng & Fattah Hanurawan. 2016. Korelasi Antara Persepsi Siswa Tentang Pengelolaan Kelas, Hubungan Teman Sebaya (*Peer Relationships*), dan Hasil Belajar Siswa Kelas IV SD Negeri Kecamatan Sananwetan Kota Blitar. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. (Online), 1 (3):480—485. (<http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/view/6176/2617>, diakses 04 April 2017).
- Purwanto, N. 1992. *Administrasi Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alumni.
- Ross, Marc Howard Ross. 1993. *The management of conflict: interpretations and interests in comparative perspective*. Yale University Press.
- Schermerhorn, Jr., & John, R. 1986. *Management for Productivity*. New York: John Willey & Sons.
- Su'udiah, F., I Nyoman Sudana Degeng & Dedi Kuswandi. 2016. Pengembangan Buku Teks Tematik Berbasis Kontekstual. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. (Online) 1 (9):1744—1748, (<http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/view/6743/2936>, diakses 04 April 2017).
- Usman, H. 2006. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Walton, R.F. 1989. *Interpersonal Peace making Confrontations, and Third Party Consultation*. New York: Addison Reading Mass.
- Wijayati, E.C., I Nyoman Sudana Degeng & Sumarmi. 2016. Kesulitan-Kesulitan dalam Implementasi Kurikulum Mata Pelajaran IPS *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. (Online), 1 (11):2241—2247, (<http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/article/view/8132>, diakses 31 Maret 2017).
- Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.