

**ANALISIS KESENJANGAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK
ANTARA GURU SENIOR DAN JUNIOR DI SEKOLAH XYZ
KABUPATEN BEKASI**

*Analysis of Disparities and Conflict Control Between Senior and Junior Teachers at XYZ
School, Bekasi Regency*

Imam Zaky M^{1*}, Rifqi Alfarizy², Iرنie Victorynie³

Universitas Islam 45 Bekasi, Indonesia^{1,2,3}

*Corresponding Author: imam_zaky@unismabekasi.ac.id

Article Submission:
27 June 2025

Article Revised:
10 July 2025

Article Accepted:
11 July 2025

Article Published:
12 July 2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors contributing to the gap between senior and junior teachers and the role of school leadership in managing such conflicts. A descriptive qualitative research method was employed, with data collected through interviews with the principal of XYZ School in Bekasi Regency. The findings reveal that intergenerational gaps among teachers stem from disparities in work values, teaching styles, and responses to innovation. The principal serves as a mediator through transformational leadership, facilitating dialogue, mentoring programs, and participatory collaboration. Conflict management strategies include integration (open discussions), obliging (respecting differences), and compromising (win-win solutions). The principal's emotional intelligence is pivotal in identifying conflict potential and fostering a harmonious work environment. This study concludes by emphasizing the importance of synergizing senior teachers' experience with junior teachers' innovation to enhance learning quality. Practical recommendations include strengthening mentoring programs, optimizing communication, and enhancing principals' leadership capacity in conflict management. The findings contribute to the development of generational theory and transformational leadership in educational contexts.

Keywords: *Intergenerational Conflict, Junior Teachers, Leadership, Senior Teachers, School Management*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penyebab kesenjangan antara guru senior dan junior serta peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengendalikan konflik tersebut. Metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara kepala sekolah di Sekolah XYZ. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan antargenerasi guru dipengaruhi oleh perbedaan nilai kerja, gaya mengajar, dan respon terhadap inovasi. Kepala sekolah berperan sebagai mediator melalui pendekatan transformasional, memfasilitasi dialog, program mentoring, dan kolaborasi partisipatif. Strategi pengendalian konflik meliputi integrasi (diskusi terbuka), obliging (menghargai perbedaan), dan compromising (solusi win-win). Kecerdasan emosional kepala sekolah menjadi kunci dalam mengidentifikasi potensi konflik dan menciptakan iklim kerja harmonis. Kesimpulan penelitian

ini menekankan pentingnya sinergi antara pengalaman guru senior dan inovasi guru junior untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Rekomendasi praktis meliputi penguatan program mentoring, optimalisasi komunikasi, dan peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen konflik. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan teori generasi dan kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan.

Kata Kunci: Guru Junior, Guru Senior, Kepemimpinan, Konflik Antargenerasi, Manajemen Sekolah

PENDAHULUAN

Perkembangan yang cepat dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni, dan budaya telah mengubah kebutuhan serta kondisi masyarakat, sekaligus menciptakan tantangan yang semakin rumit. Hal ini berdampak pada beragamnya pendekatan manajemen pendidikan, sehingga menambah beban tugas para pemimpin pendidikan, termasuk kepala sekolah. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang memadai untuk menghadapi berbagai tantangan dalam perannya sebagai manajer atau pemimpin (Arisandi, 2017).

Suatu organisasi yang memiliki lingkup yang besar akan berpengaruh pada kompleksitas dan dinamika di dalamnya (Mulyasa, 2022). Kompleksitas ini mencakup berbagai aspek, seperti alur informasi, komunikasi, pengambilan keputusan, pendelegasian wewenang, serta interaksi antarpegawai. Selain itu, kompleksitas yang terkait dengan sumber daya manusia dapat dilihat dalam berbagai dimensi organisasi, seperti struktur jabatan, tanggung jawab pekerjaan, kedudukan dan status, serta hak dan kewenangan. Kondisi ini berpotensi memicu konflik dalam organisasi, terutama yang bersumber dari perbedaan latar belakang dan persepsi antarindividu.

Pengendalian konflik pada dasarnya merupakan tanggung jawab individu, namun peran gaya kepemimpinan dan komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh kepala sekolah turut memberikan pengaruh signifikan. Komunikasi memegang peranan krusial dalam penyelesaian masalah, sebab tanpa adanya interaksi yang efektif, kepala sekolah tidak akan mampu mengidentifikasi adanya konflik baik yang berskala kecil maupun besar di lingkungannya (Efendi, 2017). Dengan demikian, kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menangani berbagai permasalahan yang muncul.

Di sisi lain, konflik tidak selalu bermakna negatif, melainkan dapat menjadi sumber pembelajaran yang berharga dalam pengelolaan kelompok atau organisasi. Konflik justru dapat memberikan dampak positif berupa pelajaran dan refleksi bagi pihak-pihak yang terlibat. Melalui konflik, dapat dipelajari strategi pencegahan agar permasalahan serupa tidak terulang di masa depan, sekaligus mengembangkan metode penyelesaian apabila konflik yang sama

muncul kembali. Dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penentu agar konflik dapat diselesaikan secara konstruktif sehingga memberikan manfaat bagi organisasi (Khan dan Mughal, 2013).

Kepemimpinan merupakan suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi aktivitas suatu kelompok yang terorganisir demi mencapai tujuan bersama. Secara lebih spesifik, kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan serta keahlian seorang pemimpin dalam membimbing bawahannya untuk berpikir dan bertindak secara produktif guna mendukung tercapainya target organisasi (Mulyasa, 2022). Sementara itu, manajemen didefinisikan mencakup pada 4 hal yang dapat dilakukan oleh pimpinan yaitu rencana, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengawasan terhadap sumberdaya yang pada organisasi guna mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen, kepemimpinan merupakan salah satu komponen penting karena peran sentral pemimpin dalam menggerakkan anggota tim. Hal ini mendorong para ahli untuk mengeksplorasi lebih jauh tanggung jawab dan peran yang harus diemban oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya. Peran kepemimpinan sendiri dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya sebagai pemimpin (Mulidawati, 2019) . kepemimpinan dapat berfungsi secara optimal serta efektif, perlu menerapkan prinsip-prinsip dari kepemimpinan di antaranya:

- 1.Keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh penunjukan formal, melainkan juga oleh penerimaan dari anggota kelompok.
- 2.Kualitas kepemimpinan terlihat dari kemampuannya untuk terus berkembang dan beradaptasi.
- 3.Seorang pemimpin harus mampu menganalisis situasi dengan cermat.
- 4.Perilaku kepemimpinan dibentuk melalui proses pembelajaran dan pengalaman
- 5.Dinamika organisasi yang sehat tercipta ketika seluruh anggota bersedia menyelaraskan pemikiran dan tindakan demi tujuan bersama.

Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif memerlukan kombinasi antara keterampilan teknis, kecerdasan emosional, dan kemampuan adaptasi dalam mengelola konflik yang terjadi. Konflik dapat terjadi di setiap organisasi tidak menutup kemungkinan terjadi pada Sekolah (Indrawijaya, 2020).

Kompleksitas warga sekolah termasuk juga kepala sekolah, wakil kepala sekolah sampai dengan guru yang berada didalam dalamnya, guru memegang peranan sentral sebagai fasilitator pembelajaran yang tidak hanya mentransfer ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan masa depan peserta didik (Efendi, 2017). Dalam ekosistem sekolah, keberadaan berbagai generasi guru, dari yang senior dengan pengalaman dan kebijaksanaan yang mumpuni, hingga yang junior dengan semangat inovasi dan penguasaan teknologi yang terkini, seharusnya menjadi kekuatan kolaboratif yang luar biasa. Kombinasi pengalaman dan energi baru ini berpotensi menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan adaptif terhadap tantangan zaman.

Namun, realitas di lapangan seringkali menunjukkan adanya kesenjangan (gap) antara guru senior dan junior. Kesenjangan ini tidak hanya terbatas pada perbedaan usia atau masa kerja, melainkan merambah pada aspek gaya mengajar, adaptasi terhadap teknologi, filosofi pendidikan, cara pandang terhadap disiplin, hingga pendekatan dalam interaksi dengan peserta didik dan rekan kerja. Guru senior mungkin cenderung nyaman dengan metode konvensional yang telah terbukti efektif selama bertahun-tahun, sementara guru junior lebih terbuka dan cepat mengadopsi platform digital serta pendekatan pembelajaran yang interaktif dan berbasis proyek.

Perbedaan-perbedaan fundamental ini, jika tidak dikelola dengan baik, berpotensi memicu konflik. Konflik antara guru senior dan junior dapat bermanifestasi dalam berbagai bentuk, mulai dari miskomunikasi, resistensi terhadap perubahan, perbedaan pendapat dalam pengambilan keputusan kurikulum atau program sekolah, hingga friksi personal akibat kesalahpahaman atau perbedaan nilai-nilai kerja. Misalnya, guru senior mungkin merasa kurang dihargai keahliannya ketika ide-ide inovatif guru junior lebih diterima, atau guru junior merasa terhambat untuk berinovasi karena dominasi tradisi yang dipegang teguh guru senior. Konflik semacam ini, sekecil apapun, dapat mengganggu iklim kerja di sekolah, menurunkan moral dan motivasi guru, menghambat kolaborasi, bahkan berdampak negatif pada kualitas proses belajar mengajar yang pada akhirnya merugikan peserta didik.

Mengingat pentingnya harmoni dan kolaborasi antar guru demi tercapainya tujuan pendidikan yang optimal, penelitian mengenai analisis kesenjangan dan pengendalian konflik antara guru senior dan junior di sekolah menjadi sangat relevan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika yang terjadi, mengidentifikasi faktor-faktor pemicu konflik, serta merumuskan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah dan

pemangku kepentingan lainnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana pengalaman dan inovasi dapat bersinergi secara harmonis.

Penelitian ini memiliki dua tujuan utama, yaitu: (1) mengkaji berbagai faktor yang melatarbelakangi terjadinya dinamika hubungan antara guru senior dan guru junior, serta (2) menganalisis efektivitas peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola konflik yang muncul akibat kesenjangan tersebut. Adapun fokus penelitian ini terbagi dalam dua pertanyaan kunci, yakni pertama mengenai akar penyebab ketidakselarasan hubungan antara guru berpengalaman dan guru baru, dan kedua tentang strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik yang timbul. Melalui kajian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran komprehensif mengenai interaksi di antara tenaga pendidik sekaligus menemukan pendekatan terbaik untuk menciptakan iklim kerja yang kolaboratif di lingkungan sekolah, Manfaat penelitian dapat mengelola serta mengidentifikasi potensi konflik dan menciptakan iklim kerja harmonis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif, dimana seluruh data diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui teknik wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan observasi partisipatif di Sekolah XYZ. lokasi penelitian sekolah swasta di Kabupaten Bekasi yang memiliki 30 tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Basrowi (2019), penelitian kualitatif memiliki karakteristik khusus dalam mengungkap fenomena yang tidak dapat dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif atau analisis statistik.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitis yang bertujuan untuk memaparkan secara komprehensif berbagai temuan lapangan yang kemudian dianalisis secara mendalam untuk menghasilkan kesimpulan penelitian. Menurut Nana (2000), metode deskriptif secara khusus memfokuskan kajian pada fenomena aktual yang terjadi pada masa penelitian dilaksanakan, dengan tetap mempertahankan konteks alami dari objek yang diteliti.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan dari penelitian mengeksplorasi persepsi kepala sekolah mengenai kesenjangan antara guru junior dan guru senior, serta strategi yang diterapkan dalam mengelola dinamika tersebut. Pertama, kepala sekolah diminta untuk memaparkan pandangan mereka

tentang hubungan interpersonal antara kedua kelompok guru, termasuk bentuk-bentuk kesenjangan yang paling dominan, seperti perbedaan pengalaman mengajar, metodologi pembelajaran, atau adaptasi teknologi. Selain itu, kepala sekolah juga ditanyakan mengenai dampak kesenjangan tersebut terhadap iklim kerja dan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. Selanjutnya, penelitian ini mengkaji sikap dan pendekatan kepemimpinan kepala sekolah dalam merespons kesenjangan tersebut. Beberapa aspek yang diteliti meliputi langkah-langkah awal yang diambil ketika mengidentifikasi ketimpangan, upaya memfasilitasi kolaborasi antar-guru, serta implementasi program pendampingan (misalnya mentoring) untuk guru baru. Penelitian ini juga mengevaluasi upaya kepala sekolah dalam mempertahankan keterbukaan guru senior terhadap inovasi yang diusung oleh guru junior.. Pada bagian akhir, penelitian ini mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi oleh pimpinan sekolah dalam pengelolaan relasi antar-guru, termasuk strategi resolusi konflik akibat perbedaan latar belakang. Kasus-kasus spesifik yang pernah terjadi dianalisis untuk memahami pendekatan praktis yang diterapkan oleh kepala sekolah. Temuan ini diharapkan dapat memberikan implikasi serta rekomendasi dari kebijakan pimpinan sekolah untuk meningkatkan sinergi antar-guru dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif di lingkungan sekolah.

A. Perseptif tentang kesenjangan

Dalam penelitian terungkap bahwa kesenjangan antara guru lama dan baru di sekolah XYZ terutama bersumber pada perbedaan pengalaman mengajar dan pendekatan pembelajaran, meskipun tidak ada masalah signifikan dalam adaptasi teknologi. Hal tersebut sesuai dengan teori kesenjangan generasi Karl Mannheim seorang sosiolog jerman menjelaskan bagaimana perbedaan nilai, sikap, dan perilaku antar generasi di tempat kerja dapat menciptakan konflik, kesenjangan komunikasi, atau tantangan kolaborasi. Teori kesenjangan generasi (*generational gap theory*) menelaah pengaruh perbedaan generasi terhadap persepsi, sikap, dan pola perilaku individu dalam konteks pekerjaan (Adiawaty, 2019). Secara esensial, teori ini menyoroti bagaimana faktor-faktor sosio-historis, termasuk perkembangan teknologi, kondisi ekonomi, dan transformasi budaya, membentuk karakteristik distingtif pada setiap generasi. Istilah "kesenjangan generasi" merujuk pada disparitas yang muncul secara signifikan terkait sistem nilai, ekspektasi, dan pola perilaku antara generasi pra-Milenial dengan generasi Milenial dan pasca-Milenial. Dalam konteks kontemporer, fenomena ini menjadi isu krusial karena berpotensi memicu ketegangan antargenerasi serta menimbulkan disrupti dalam dinamika sosial dan lingkungan kerja (Putra, 2016). Berikut tabel klasifikasi generasi dalam Dunia kerja,

Tabel 1. Klasifikasi Generasi dalam Dunia Kerja

Generasi	Tahun Lahir	Latar Belakang	Nilai Kerja	Tantangan
Baby Boomers	1946–1964	Pasca-Perang Dunia II, industrialisasi, ekonomi stabil	<ul style="list-style-type: none"> - Loyalitas tinggi - Hierarkis & menghargai otoritas - Senioritas penting 	Kurang adaptif dengan teknologi baru
Generasi X	1965–1980	Resesi ekonomi, dual-income, awal digitalisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Mandiri & skeptis - Prioritaskan work-life balance - Pragmatis 	Resisten terhadap perubahan struktural
Generasi Y (Millennials)	1981–1996	Internet, globalisasi, krisis 2008	<ul style="list-style-type: none"> - Fleksibilitas (remote work) - Berorientasi makna - Kolaboratif & terbuka feedback 	Tidak sabar dengan birokrasi lambat
Generasi Z	1997–2012	Digital native, media sosial, ketidakpastian ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> - Multitasking & adaptif teknologi - Transparansi & kesetaraan - Pekerjaan berbasis proyek 	Kurang terampil komunikasi tatap muka

Berdasarkan data demografis yang tersaji, dapat diamati bahwa generasi Baby Boomer dan Generasi X awal merupakan pendahulu dari Generasi Y (Mahmoud, 2021). Berbeda dengan generasi sebelumnya, baik Generasi Y maupun Generasi Z secara intrinsik melekat dengan karakteristik digital native. Kedua generasi ini memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap perkembangan teknologi digital, dimana pemanfaatan internet dan perangkat teknologi telah menjadi kebutuhan fundamental dalam aktivitas mereka sehari-hari. Lebih khusus lagi, Generasi Y seringkali dikarakteristikan sebagai generasi yang memiliki tingkat kepercayaan diri tinggi, kemampuan jejaring sosial yang kuat, serta adaptabilitas yang baik terhadap perubahan.

Dinamika hubungan antara guru junior dan senior di lingkungan sekolah XYZ dapat bervariasi, mulai dari yang harmonis hingga menimbulkan ketegangan akibat perbedaan pengalaman. Guru baru umumnya berasal dari kalangan fresh graduate dengan ide-ide segar, sementara guru lama memiliki pengalaman lebih matang. Namun, teknologi tidak menjadi penghalang utama karena guru senior cenderung terbuka berkolaborasi dengan guru muda yang lebih inovatif. Meskipun demikian, kesenjangan ini berpotensi memengaruhi suasana kerja dan kualitas pembelajaran, terutama jika menimbulkan miskomunikasi. Disinilah peran kepala sekolah menjadi krusial dalam meminimalkan gap melalui upaya harmonisasi. Karena faktor tersebut sangat berpengaruh kepada keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran. Faktor-faktor Penentu Kinerja Guru oleh berbagai aspek multidimensi. Menurut Sedarmayanti (2016), terdapat sebelas faktor utama yang memengaruhi produktivitas guru, yaitu: (1) aspek psikologis (meliputi motivasi, kedisiplinan, dan etos kerja), (2) latar belakang pendidikan, (3) kompetensi profesional, (4) gaya manajemen kepemimpinan, (5) tingkat pendapatan, (6) sistem remunerasi dan kondisi kesehatan, (7) perlindungan sosial, (8) lingkungan kerja, (9) fasilitas pendukung, (10) pemanfaatan teknologi, serta (11) peluang pengembangan karir. Adanya kesenjangan antargenerasi dapat menciptakan dinamika konflik yang berdampak signifikan terhadap lingkungan kerja. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja dan menciptakan iklim organisasi yang kurang kondusif, sehingga menyulitkan proses kolaborasi antaranggota dalam mencapai tujuan institusional.

B. Peran Kepala sekolah dalam pengendalian konflik

Dalam menghadapi dinamika hubungan antara guru senior dan junior, kepala sekolah menerapkan pendekatan yang komprehensif. Tahap pertama dimulai dengan identifikasi masalah kesenjangan antara guru berpengalaman (9-10 tahun) dan guru baru (2-3 tahun), diikuti dengan memfasilitasi dialog langsung untuk memahami akar permasalahan (Tumewu, 2020). Pendekatan ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan peran pemimpin sebagai mediator untuk membangun kepercayaan dan kolaborasi. Komunikasi intensif terus dijaga meskipun guru-guru tersebut tidak berada di level kelas yang sama, mencerminkan prinsip manajemen konflik tentang pentingnya integrasi melalui interaksi langsung.

Untuk mendukung perkembangan guru baru, sekolah mengimplementasikan program mentoring yang melibatkan baik kepala sekolah maupun guru senior. Program ini sejalan dengan teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard (Mashudi, 2018) yang

menyesuaikan bentuk dukungan dengan kebutuhan pengembangan kompetensi. Meskipun sempat muncul resistensi dari beberapa guru senior terhadap ide-ide inovatif guru muda, kepala sekolah berperan aktif sebagai agen perubahan dengan menanamkan pemahaman tentang pentingnya sikap profesional dan adaptasi terhadap inovasi. Proses ini juga merefleksikan kepemimpinan partisipatif yang melibatkan seluruh pihak dalam pengambilan keputusan.

Strategi pengendalian dilakukan oleh kepala sekolah dimulai dengan mengidentifikasi akar masalah kesenjangan, lalu memfasilitasi dialog langsung antara guru lama dan baru. Komunikasi intensif diutamakan, bahkan antar-guru yang tidak berada di level kelas yang sama, untuk mempererat pemahaman bersama. Tantangan utama yang sering muncul adalah perbedaan perspektif akibat lama pengabdian, misalnya antara guru dengan 10 tahun pengalaman dan guru yang baru mengabdikan 2-3 tahun. Solusi yang diterapkan bersifat kolaboratif, dengan menekankan komunikasi sebagai kunci penyelesaian konflik. Strategi penyelesaian konflik difokuskan pada pendekatan kolaboratif dengan komunikasi sebagai kunci utama, mencerminkan prinsip 'servant leadership' yang mengutamakan kebutuhan tim untuk mencapai tujuan Bersama (Suhendra, 2023). Kombinasi berbagai pendekatan kepemimpinan ini menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, menghargai baik pengalaman guru senior maupun kreativitas guru baru, sekaligus mendorong sinergi positif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan analisis terhadap proses penyelesaian konflik secara alamiah, dapat diidentifikasi beberapa pendekatan resolusi konflik yang efektif sebagai berikut:

a) Pendekatan Integratif (Integrating)

Pendekatan ini menekankan pada pertukaran informasi secara komprehensif dan kesediaan untuk memahami perbedaan pandangan guna menemukan solusi yang dapat diterima secara bersama oleh seluruh pihak yang terlibat.

b) Pendekatan Altruistik (Obliging)

Karakteristik pendekatan ini adalah memberikan prioritas tinggi pada kepentingan pihak lain sementara mengesampingkan kepentingan diri sendiri. Secara strategis, pendekatan ini dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan harga diri pihak lain dan menciptakan suasana positif, sehingga berpotensi meminimalisir perbedaan dan memperkuat kesamaan persepsi antar kelompok.

c) Pendekatan Dominasi (Dominating)

Pendekatan ini bersifat uniteral dengan mengutamakan kepentingan individu dan cenderung mengabaikan kepentingan kolektif. Meskipun efektif untuk pengambilan keputusan

cepat pada masalah-masalah yang bersifat minor, pendekatan ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan pada pihak yang dirugikan.

d) Pendekatan Avoidansi (Avoiding)

Pendekatan ini mengandung implikasi negatif berupa pengabaian terhadap masalah. Penerapan pendekatan ini oleh pimpinan organisasi menunjukkan ketidaksiapan dalam menghadapi konflik dan menghindari tanggung jawab penyelesaian masalah.

e) Pendekatan Kompromistis (Compromising)

Pendekatan ini menawarkan keseimbangan antara kepentingan diri sendiri dan pihak lain sebagai solusi tengah. Pendekatan kompromi seringkali menjadi pilihan utama dalam menyelesaikan perbedaan pendapat karena mampu memberikan solusi yang dapat diterima oleh semua pihak yang berkonflik

Kepala sekolah harus dapat mengelola serta menyelesaikan konflik dengan pendekatan kecerdasan emosional, perlu memiliki kecakapan-kecakapan antara lain: (1) berdiplomasi dan menggunakan taktik untuk menenangkan orang-orang yang dalam kondisi tegang, (2) mengidentifikasi hal-hal yang berpotensi konflik, menyelesaikan perbedaan pendapat secara terbuka, dan membantu mendinginkan situasi, (3) menganjurkan debat dan diskusi secara terbuka, (4) mengantar ke solusi yang dapat diterima oleh kedua belah pihak yang berkonflik (Hengki, 2019). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2017), terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kecerdasan emosional seorang pemimpin dengan kemampuan perseptualnya dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kematangan emosional yang dimiliki oleh seorang pemimpin berbanding lurus dengan kapasitasnya dalam mengevaluasi berbagai alternatif keputusan. Dengan kata lain, pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang lebih berkembang cenderung mampu melakukan analisis situasional yang lebih komprehensif, sehingga dapat mengidentifikasi dan memilih solusi yang paling tepat secara lebih efektif.

Kepala sekolah mengambil pendekatan helikopter view (pandangan menyeluruh) dalam mengelola situasi ini, dengan fokus pada komunikasi dan penyelesaian masalah selama tidak ada keluhan dari wali murid. Sekolah juga memiliki mekanisme survey kepuasan wali murid yang dilakukan setiap akhir tahun/semester untuk mengevaluasi metode pembelajaran dan kinerja wali kelas. Sehingga dalam pengendalian konflik di sekolah ini dilakukan dengan cara pemimpin harus mempunyai tingkat kesadaran (awareness) terhadap kondisi interna, Proaktif dalam memberikan masukan dan membuka diskusi, mempertahankan komunikasi terbuka antar guru, menggunakan feedback survey interal ataupun eksternal yang sudah dijalankan

sekolah contohnya ada survey dari guru dan wali murid sebagai bahan evaluasi. Pendekatan ini menunjukkan upaya sekolah untuk menyeimbangkan metode pengajaran tradisional dengan inovasi baru, sambil menjaga harmoni di antara para guru. Penelitian perlu dikembangkan lagi pada jenis organisasi Pendidikan yang lebih kompleks dimana perlu adanya variabel tingkatan Pendidikan seperti jenjang SMP, SMA atau Universitas serta perlu adanya perbandingan dari usia organisasi yang mana akan berpengaruh terhadap system manajemen didalamnya.

KESIMPULAN

Kesenjangan generasi berdampak signifikan pada iklim kerja sekolah, mempengaruhi dinamika kolaborasi antar guru, efektivitas pembelajaran, penerapan kurikulum, dan respons terhadap inovasi pendidikan. Untuk mengatasi hal ini, kepala sekolah melakukan pengendalian konflik dengan menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional melalui identifikasi masalah, program mentoring, pendekatan partisipatif, dan servant leadership. Dalam penelitian mengidentifikasi tiga model pengendalian konflik yang efektif: integrasi melalui diskusi terbuka, pendampingan, dominasi peran pemimpin dalam situasi kritis. Keberhasilan pengendalian konflik ini sangat bergantung pada kecerdasan emosional kepala sekolah dalam hal komunikasi, identifikasi potensi konflik, fasilitasi diskusi, dan pencarian solusi win-win. Aplikasi kepemimpinan teori generasi dan kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan. Secara praktis, merekomendasikan penguatan program mentoring, optimalisasi komunikasi, pendekatan kolaboratif dalam pengembangan kurikulum, serta peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen konflik. Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam menciptakan sinergi optimal antara pengalaman guru senior dan inovasi guru junior untuk peningkatan kualitas pembelajaran yang berkelanjutan

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2019). *Tantangan perusahaan mengelola perbedaan generasi karyawan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arisandi, I., Sitanggang, N., & Matondang, Z. (2017). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen konflik berbasis sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri Aceh Tamiang. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9, 2-10.
- Basrowi, & Suwandi. (2018). *Memahami penelitian kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, N. (2017). *Islamic educational leadership*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Husaini, U. (2016). *Manajemen teori, praktik, dan riset pendidikan* (Edisi 4). Jakarta: Bumi Aksara.

- Hengki, I. (2019). Kajian kecerdasan emosional terhadap manajemen konflik tingkat pimpinan. *Jurnal Jaffray*, 17(2), 239-258.
- Hidayat, R. (2017). Peningkatan aktivitas komunikasi interpersonal dalam organisasi melalui perbaikan efikasi diri, kepemimpinan dan kekohesifan tim. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 161.
- Indrawijaya, A. I. (2020). *Perilaku organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Khan, M., & Mughal, M. R. (2013). Impact of conflict and conflict management on organization performance. *Central Research Insight (IJMBIGM)*. Retrieved from <http://www.ijmbigm.com>
- Mashudi, I. (2018). *Kecerdasan emosional kepala madrasah dalam pengendalian konflik di madrasah* [Tesis Magister]. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Mulyasa, E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nana, S. (2000). *Penelitian dan penelitian pendidikan*. Bandung: Sinar Baru.
- Putra, Y. S. (2016). Teori perbedaan generasi. *Theoretical Review*, 18, 1-15.
- Suhendra, M. R., & Hidayat, W. (2023). Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik dan perilaku organisasi di SMA PGRI Situraja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam*, 5(2), 182-189. <https://doi.org/10.30739/jmpid.v5i2.2560>
- Tumewu, E. P., & Becky. (2020). *Generation gap; seni menjalin relasi antar generasi* (Edisi 1). Jakarta: Gramedia.
- Yulidawati, R. (2019). Peran kepemimpinan pendidikan dalam pengambilan keputusan dan membangun tim. *Tarbawi*, 8(2), 20-38.