

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MADRASAH
TSANAWIYAH NURUL YAQIN PENGALIHAN
KECAMATAN KERITANG KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR**



Oleh

PRAYITNO

NIM. 10713000889

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2011 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MADRASAH
TSANAWIYAH NURUL YAQIN PENGALIHAN
KECAMATAN KERITANG KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR**

Skripsi

Diajukan untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Pendidikan Islam

(S.Pd.I.)



Oleh

PRAYITNO

NIM. 10713000889

**PROGRAM STUDI KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2011 M**

PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul *Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir*, yang ditulis oleh Prayitno NIM. 10713000889 dapat diterima dan disetujui untuk diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 12 Ramadhan 1432 H
12 Agustus 2011 M

Menyetujui

Ketua Program Studi
Kependidikan Islam

Pembimbing

Drs. M. Hanafi, M.Ag.

Drs. H. Amri Darwis, M.Ag.

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul *Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir*, yang ditulis oleh Prayitno NIM. 10713000889 telah diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau pada tanggal 14 Zulhijjah 1432 H/10 Nopember 2011 M. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada Program Studi Kependidikan Islam.

Pekanbaru, 14 Zulhijjah 1432 H

10 Nopember 2011 M

Mengesahkan
Sidang Munaqasyah

Ketua

Sekretaris

Drs. Azwir Salam, M.Ag.

Drs. M. Hanafi, M.Ag.

Penguji I

Penguji II

Drs. Muslim Afandi, M.Pd.

Nunu Mahnun, M.Pd.

Dekan

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. Helmiati, M.Ag.

NIP. 1970 00222199703 2003

PENGHARGAAN

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT. yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam disampaikan kepada junjungan alam, suritauladan kita semua yakni baginda Nabi Muhammad saw dengan melafaskan *Allahumma Shalli'ala Muhammad Wa'ala ali Muhammad*.

Skripsi dengan judul: ***Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawitah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir***, merupakan karya ilmiah yang disusun oleh penulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Pendidikan Islam pada konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Dalam menyelesaikan karya tulis ini, penulis banyak mendapat dukungan dari berbagai pihak baik berupa bantuan moril maupun bantuan materi. Untuk itu tak lupa penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu penulis. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir selaku rektor UIN Suska Riau beserta staf-stafnya.
2. Ibu Dr. Hj. Helmiati, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
3. Bapak Drs. M. Hanafi, M.Ag. selaku Ketua Program Studi Kependidikan Islam yang senantiasa mempermudah dan memperlancar segala urusan para mahasiswa selama perkuliahan di UIN Suska Riau Pekanbaru.
4. Bapak Drs. H. Amri Darwis, M.Ag. selaku pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan-arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi

ini, semoga Allah SWT. Senantiasa melimpahkan dan mempermudah segala urusan menuju *Ridha Illahi*.

5. Ibu Mardia Hayati, M.Ag selaku Penasehat Akademis penulis yang telah membimbing selama perkuliahan di UIN Suska Riau Pekanbaru, Khususnya pada Kependidikan Islam.
6. Bapak dan Ibu Para Dosen pengajar yang telah mendidik dan membantu penulis dalam menyelesaikan perkuliahan di UIN Suska Riau Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
7. Bapak serta segenap staf Perpustakaan UIN Suska Riau yang telah melayani penulis untuk mendapatkan referensi buku rujukan yang penulis butuhkan selama perkuliahan dan penyusunan skripsi.
8. Ibu Muthi'ah selaku kepala MTs Nurul Yaqin yang telah memberikan izin melaksanakan Riset, serta seluruh Guru, staf, dan karyawan tata usaha yang telah membantu penulis dalam melaksanakan penelitian.
9. Keluarga besar tercinta: Ayahanda Kruwet dan ibunda Paini beserta keluarga, dalam hal ini saudara tuaku yang kusayang, Ediyanto, dan saudara mudaku yang tercinta Endang Lestari dan Widodo serta seluruh sanak saudara yang telah melimpahkan do'a dan perhatian serta dorongan yang bersifat materi maupun spiritual sehingga dengan itu semua menjadikan penulis tetap dalam naungan ridha Illahi.
10. Bapak Riyan, S.T., Wagino, S.Hi., yang selalu memberikan pencerahan terhadap penulis terutama ketika kesulitan mencuat dan seluruh Jema'ah Masjid Baiturrahman yang telah membantu baik dari sisi material maupun non material dengan itu semua penulis tetap termotivasi dan terdorong untuk terus merampungkan tulisan ini.

11. Rekan Mahasiswa Program Studi Kependidikan Islam khususnya lokal A angkatan tahun 2007 serta tak ketinggalan bagi teman-teman yang selalu mendukung dan memotifasi penulis, yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu namanya.

Kepada Allah SWT jualah memohon ampun serta berdo'a, semoga jerih usaha dan perjuangan mendapat ridho-Nya sebagi amal ibadah di dunia menuju surga-Nya kelak *Amin Yarobbal 'Alamin*.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan baik dari segi isi maupun penulisannya, untuk itu sumbangan berupa kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan dari pembaca yang budiman diharapkan.

Pekanbaru, 12 Agustus 2011
Penulis

PRAYITNO
NIM: 10713000889

ABSTRAK

Prayitno (2011) : Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk mengetahui implementasi manajemen konflik dan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir.

Subjek penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan para Guru Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin yang berjumlah tiga orang sedangkan objek dalam penelitian ini adalah implementasi manajemen konflik dan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan April – Juni 2011. Teknik pengumpulan data ada 3 yaitu wawancara, observasi, dokumentasi. Dengan menggunakan analisis domain, dan analisis taksonomi. Selanjutnya untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin dapat dikatakan baik sebab : Kepala madrasah mengidentifikasi gejala konflik, memahami bagaimana mengetahui gejala konflik, memahami gejala konflik, memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik, mengetahui penyebab konflik, mengelompokkan sumber-sumber konflik, mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional, memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan, mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik , mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya. Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah salah paham, perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, terlalu sensitif, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, dan adanya friksi antar pribadi.

ABSTRACT

Prayitno (2011): The Implementation Of Conflict Management At Islamic Junior High School Nurul Yaqin Pengalihan District Of Keritang Indragiri Hilir Regency.

This is qualitative research and aims to know the implementation of conflict management at Islamic junior high school Nurul Yaqin Pengalihan district of Keritang Indragiri Hilir regency.

The formulation of this research is how the implementation of conflict management at Islamic junior high school Nurul Yaqin Pengalihan district of Keritang Indragiri Hilir regency.

The subject of this research is the head master and all teachers of Islamic junior high school as many as three persons while the object is the implementation of conflict management at Islamic junior high school Nurul Yaqin Pengalihan district of Keritang Indragiri Hilir regency.

The research conducted on April – June 2011. There are three techniques in collecting the data namely, interview, observation and documentation by using domain analysis and taxonomy analysis. And then the accurateness of data will be tested by means of triangulation.

Based on the results of research the writer concludes that the principal in the implementation of conflict management at Islamic junior high school Nurul Yaqin Pengalihan district of Keritang Indragiri Hilir regency as follow:

The principal identifies the conflict symptom clearly for the example the conflict among parties, miss interaction among parties and friction among individuals and enmity. And in order to know the conflict symptom, the principal observes it directly in the place where the conflict is happening.

The conflict symptom is caused by individual conflict and individual contradiction. And to know the sources of conflict the principal will ask the persons who know that conflict and listen the story complain from the parties are in conflict.

فراينتو (2011): تطبيق إدارة الصراعات بالمدرسة الثانوية نور اليقين فينغاليهان مركز كريتانغ منطقة إندراغيري هيلير.

هذه الدراسة من الدراسة الكمية وهدفها لمعرفة تطبيق إدارة الصراعات بالمدرسة الثانوية نور اليقين فينغاليهان مركز كريتانغ منطقة إندراغيري هيلير. وكانت صيغة المشكلة لهذه الدراسة هي كيفي كان تطبيق إدارة الصراعات بالمدرسة الثانوية نور اليقين فينغاليهان مركز كريتانغ منطقة إندراغيري هيلير. الموضوع في هذه الدراسة مدير المدرسة و المدرسون بقدر ثلاثة أنفار بالمدرسة الثانوية نور اليقين بينما الهدف هو تطبيق إدارة الصراعات بالمدرسة الثانوية نور اليقين فينغاليهان مركز كريتانغ منطقة إندراغيري هيلير. وقد انعقد هذا البحث من شهر أبريل إلى شهر يونيو 2011. وفي جمع البيانات ستخدم الباحث ثلاثة أساليب وهي المقابلة، الملاحظة و التوثيق وباستخدام دوماين و تحليل تاكسونومي ثم تختبر قة البيانات بواسطة تريانسي. بناء على نتائج هذه الدراسة استنتب الباحث أن محاولة مدير المدرسة تطبيق إدارة الصراعات بالمدرسة الثانوية نور اليقين هي:

عين مدير المدرسة دلائل الصراعات بكمال الوضوح مثل حدوث الصراعات من بين الجوانب، و اعات الاتصالية من بين الجوانب و الاحتكاك الفردي و التعاون. ولمعرفة دلائل الصراعات يلاحظ مدير المدرسة مباشرة في مكان حدثت فيها الصراعة.

وقد تأتي أسباب حدوث الصراعات من الصراعة الفردية، العلاقة الفردية، ثم لمعرفة مصادر الصراعات استعلم مدير المدرسة من الأشخاص الذين أدركوا عملية حدوث الصراعات و يستمع منهم مدير المدرسة حكايتهم.

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Alasan Memilih Judul	5
C. Penegasan Istilah	6
D. Permasalahan	6
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Manajemen Konflik	9
B. Penelitian Relevan.....	21
C. Konsep Operasional	22
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	25
B. Tempat dan Waktu Penelitian	25
C. Subjek dan Objek Penelitian	25
D. Informan Penelitian.....	25
E. Instrumen Penelitian.....	26
F. Teknik Analisis Data.....	26
G. Uji Keabsahan Data.....	27
BAB IV PENYAJIAN HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	28
B. Penyajian Data	35
C. Analisa Data	48
D. Uji Keabsahan Data.....	56
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	66
B. Saran-saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel I Nama-nama tenaga pengajar di MTs Nurul Yaqin.....	32
Tabel II Keadaan siswa	33
Tabel III Keadaan Sarana dan Prasarana	35

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH
TENTANG IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK

Hari / tanggal :

Nama :

1. Apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?
2. Bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?
3. Apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?
4. Bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?
5. Apakah Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik ?
6. Apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?
7. Apakah Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?
8. Apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?
9. Apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?
10. Apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik ?

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU MADRASAH
TENTANG IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK

Hari / tanggal :

Nama :

1. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?
2. Menurut anda, bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?
3. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?
4. Menurut anda, bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?
5. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik ?
6. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?
7. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?
8. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?
9. Menurut anda, apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?
10. Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik ?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA MADRASAH
TENTANG FAKTOR-FAKTOR YANG MENJADI PENYEBAB KONFLIK**

Hari / tanggal :

Nama :

1. Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah ?

**PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU MADRASAH
TENTANG FAKTOR-FAKTOR YANG MENJADI PENYEBAB KONFLIK**

Hari / tanggal :

Nama :

1. Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah

Tsanawiyah ?

Selanjutnya untuk menjadikan konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi konstruktif seharusnya konflik dikelola secara bersama, dan terorganisir. Firman Allah dalam surah Al-Imran [3] ayat 104 :



Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat (yang terorganisir), yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf (menyuruh orang yang berbuat baik), dan mencegah dari yang munkar (melarang berbuat kemungkaran), merekalah orang-orang yang beruntung (hanya dengan cara demikian mereka beruntung).³

Dalam suatu organisasi sangat disarankan adanya diantara anggota yang ditunjuk sebagai pemimpin guna mengajak kepada kebaikan yang berarti mengelola konflik yang terjadi diantara anggota organisasi secara bersama untuk menciptakan keharmonisan dalam berorganisasi. Kemudian agar menjadi kompetitif maka jadikan mutu kinerja sebagai arah atau tujuan bersama. Firman Allah dalam surah Al-Baqarah [2] ayat 148 :



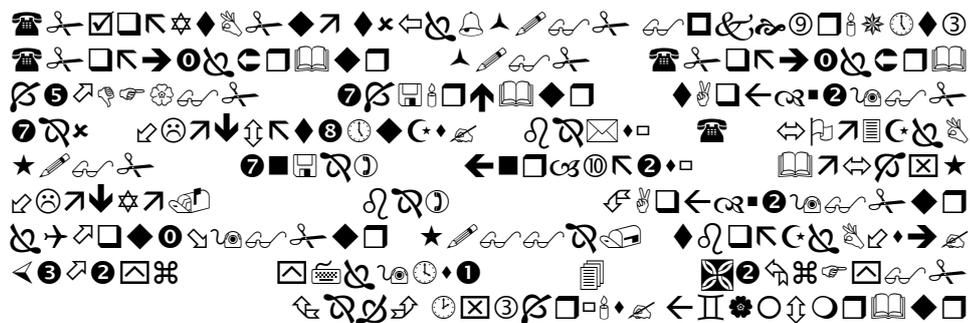
Dan bagi tiap-tiap umat mempunyai arah kiblatnya (tersendiri) yang ia mengarah kepadanya, maka berlomba-lombalah kamu (dalam membuat) kebajikan, dimana saja posisi kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat), sesungguhnya Allah maha kuasa atas segala sesuatu.⁴

³ Ibid., h., 63

⁴ Ibid., h., 23

Dengan demikian konflik yang diarahkan pada kompetitif dalam pengertian berlomba-lombalah dalam kebaikan guna mencapai tujuan organisasi hendaknya dikelola dengan menjadikan mutu kinerja sebagai arah atau tujuan bersama, dengan kata lain bahwa mutu kinerja dijadikan standar untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya, agar menjadi produktif maka seharusnya berpegang atau berpanduan pada standar operasional prosedur. Allah berfirman dalam surah An-Nisa' [4] ayat 59 :



Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan rasul-Nya, dan ulil amri diantara kamu, kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu hal, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan rasulnya (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, dengan cara demikian itu lebih utama.⁵

Adapun manfaat diimplementasikan manajemen konflik di madrasah adalah dimana jika konflik yang bersifat negatif dan destruktif dikelola menjadi positif yang dikelola secara bijaksana akan berdampak pada guru yang saling menghargai dan tidak terjadi permusuhan atau perbedaan yang menghambat tercapainya kegiatan yang ada di madrasah guna mencapai tujuan pendidikan secara utuh.

⁵ Ibid. h., 87

Konflik yang menjadi konstruktif akan memunculkan rasa kebersamaan karena konflik dikelola secara bersama-sama sehingga akan berdampak pada saling membangun satu sama lainnya atau saling membantu yang dalam istilah sederhana adanya kerjasama dalam mencapai tujuan,

Selanjutnya konflik yang menjadi kompetitif dikelola dengan memperlombakan pihak-pihak yang sedang konflik akan sangat bermanfaat bagi pencapaian tujuan yang akan dicapai karena pihak-pihak yang sedang konflik saling memperlombakan diri dalam mengerjakan tugas-tugas mereka sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sementara konflik yang dikelola menjadi produktif, dalam hal ini dikelola dengan berpegang pada standar operasional prosedur pekerjaan dan lebih lagi jika bersumber pada Al-Qur'an dan Hadis akan dapat mencapai kepuasan kerja karena hasil yang dicapai adalah hasil yang optimal. Oleh karena itu setiap konflik yang bersifat negatif dan destruktif harus dikelola menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif.

Melihat pentingnya manfaat bagi madrasah yang mengimplementasikan manajemen konflik guna menyikapi setiap konflik yang terjadi baik adanya perbedaan pendapat, perbedaan tujuan, perbedaan nilai yang bisa saja menghambat dan merusak segala kegiatan, oleh karena itu konflik yang bersifat negatif dan destruktif seyogyanya dikelola menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif agar tujuan madrasah dapat tercapai baik secara efektif maupun efisien.

Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin merupakan lembaga pendidikan formal yang ada di Desa Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir, kepala Madrasah selaku pemimpin tertinggi di Madrasah itu sudah melaksanakan manajemen konflik, namun berdasarkan studi pendahuluan yang penulis lakukan ditemukan gejala-gejala sebagai berikut :

1. Adanya interaksi yang lemah diantara guru
2. Adanya permusuhan atau sakit hati antar guru
3. Adanya friksi antar pribadi
4. Adanya pihak yang saling bertentangan
5. Adanya interaksi yang terjadi bersifat negatif
6. Adanya dua pihak secara perseorangan atau kelompok terlibat dalam interaksi yang berlawanan

Berdasarkan latar belakang dan gejala-gejala di atas, penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian ilmiah dengan judul **“Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan”**

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi pertimbangan dan alasan penulis memilih judul ini adalah sebagai berikut :

1. Sepengetahuan penulis judul ini belum pernah diteliti oleh mahasiswa UIN Suska Riau khususnya mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
2. Pentingnya mengetahui implementasi manajemen konflik di lembaga pendidikan sebagai salah satu sarana untuk meningkatkan kemampuan dalam mengatasi segala konflik yang terjadi di lembaga pendidikan.

3. Masalah ini sangat menarik untuk diteliti sebab hasilnya dapat dijadikan sebagai acuan kepala madrasah untuk mengelola konflik yang setiap saat dapat terjadi.
4. Judul yang penulis akan teliti ada relevansinya dengan ilmu yang sedang penulis tuntut yaitu sebagai mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Kependidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam.

C. Penegasan Istilah

Agar tidak ada kesalah fahaman dalam memahami penelitian ini maka penulis perlu menegaskan beberapa istilah sebagai berikut :

- a. Implementasi adalah pelaksanaan dimulai dengan melihat langkah dalam proses ⁶.
- b. Manajemen konflik adalah mengelola konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif.⁷

Dalam penulisan ini yang dimaksud implementasi manajemen konflik adalah pelaksanaan yang mengikuti langkah-langkah dalam mengelola konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin.

D. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Sebagaimana yang telah di paparkan pada latar belakang, bahwa persoalan pokok dalam penelitian ini adalah implementasi manajemen konflik , maka permasalahan ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

⁶ Saiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung : 2008, h., 207

⁷ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h., 1

- a. Bagaimana implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan?
- b. Bagaimana konsep manajemen konflik yang dipakai di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin?
- c. Bagaimana strategi manajemen konflik kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan?
- d. Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan?

2. Pembatasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan peneliti jika dibandingkan dengan luasnya ruang lingkup permasalahan yang ada dalam penelitian ini, maka berdasarkan identifikasi masalah di atas selanjutnya permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.

3. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka selanjutnya permasalahan ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan?
- b. Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.

2. Kegunaan Penelitian

Dengan terlaksananya penelitian ini, maka temuannya diharapkan berguna untuk :

- a. Secara praktis akan berguna untuk dijadikan bahan acuan dalam pelaksanaan manajemen konflik.
- b. Secara akademis penelitian ini akan dapat memperkaya khazanah teoritis dalam bidang pendidikan, khususnya yang berkenaan dengan pelaksanaan manajemen konflik yang harus dimiliki kepala madrasah maupun calon kepala madrasah dalam rangka pelaksanaan tugas manajerialnya dan dalam menghadapi berbagai konflik yang terjadi.
- c. Bagi peneliti, sebagai pengembangan wawasan keilmuan dalam mata kuliah metode penelitian.
- d. Untuk melengkapi sebagian persyaratan guna menyelesaikan study pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kerangka Teoretis

1. Manajemen Konflik

Sebelum diutarakan pengertian manajemen konflik, alangkah lebih baik terlebih dahulu mengetengahkan pengartian masing-masing kata itu. Untuk mengetahui pengertian manajemen dan konflik penuliskan mengacu pada beberapa pendapat para pakar agar mendapatkan pemahaman yang utuh permasalahan yang akan dicarikan solusinya.

Menurut Usman “konflik adalah pertentangan antara dua atau lebih terhadap suatu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain, dan pertentangan dengan hati nurani sendiri”.¹

Sementara menurut Mulyasa :

Konflik dapat dikatakan suatu oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok, atau organisasi-rganisasi, yang disebabkan oleh adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen, serta timbulnya perbedaan pendapat, keyakinan, dan ide.²

Untuk menghadapi pertentangan atau perbedaan pendapat Abudin menyatakan “pertama, melihat perbedaan yang mau tidak mau harus diterima. Kedua, melihat bahwa pendapat yang dikemukakan oleh diri

¹ Husaini Usman, *Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta : 2008, h., 435

² Emulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung : 2007, h.,

sendiri atau orang lain sebagai yang mungkin mengandung kebenaran dan kesalahan”.³

Kemudian Afzalur Rahim dalam Muzamil Qomar menyatakan bahwa “konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap ketidakcocokan, pertentangan, atau perbedaan dengan atau antara etnitas sosial seperti individu-individu, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi”.⁴ Sedangkan menurut Wahjosumidjo yang mendefinisikan secara lebih simpel, “konflik adalah segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan”.⁵

Dari kutipan para ahli mengenai konflik dapat penulis utarakan bahwa konflik adalah pertentangan, perbedaan, berlawanan baik yang terjadi pada dalam diri seseorang, antar individu, antar kelompok atau organisasi yang disebabkan adanya perbedaan pendapat, salah paham, salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan, dan terlalu sensitif.

Sehubungan dengan itu, mulyasa menjelaskan penyebab konflik sebagai berikut :

- a. Perbedaan pendapat. Konflik dapat terjadi Karena perbedaan pendapat dan masing-masing merasa paling benar. Jika perbedaan pendapat ini meruncing dan mencuat ke permukaan, maka dapat menimbulkan ketegangan.
- b. Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham (*misunderstanding*), misalnya tindakan seseorang mungkin

³Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan(Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia)*, Kencana, Jakarta : 2003, h., 238-239

⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Gelora Aksara Pratama, Malang : 2007, h., 235

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta : 2002, h., 152

- tujuannya baik, tetapi dianggap merugikan orang lain. Kesalahpahaman ini akan menimbulkan rasa kurang nyaman, kurang simpati, dan kebencian.
- c. Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan. Konflik dapat terjadi karena tindakan salah satu pihak mungkin dianggap merugikan yang lain atau masing-masing pihak merasa dirugikan. Pihak yang dirugikan merasa kesal, kurang nyaman, kurang simpati, atau benci. Perasaan-perasaan ini dapat menimbulkan konflik yang mengakibatkan kerugian baik secara material, moral, maupun sosial.
 - d. Terlalu sensitif. Konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif, mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan, dan menimbulkan konflik, walaupun secara etika tindakan ini tidak termasuk tindakan yang salah.⁶

Dari beberapa kutipan di atas dapat disimpulkan seiring dengan arah penulisan ini maka konflik dapat terjadi pada individu, dalam kelompok, antar kelompok yang disebabkan oleh berbagai hal diantaranya adalah salah paham, perbedaan pendapat tentang tujuan, ide, dan nilai yang ada dalam suatu organisasi.

Sehubungan dengan itu, di madrasah juga tidak menutup kemungkinan akan terjadi konflik yang berarti perbedaan pendapat tentang tujuan, nilai, dan ide yang berkembang, karena madrasah merupakan sebuah organisasi formal yang di dalamnya terdapat orang-orang yang mengelola lembaga itu.

Kemudian konflik dapat dilihat dari dua pihak atau sisi sebagaimana diungkapkan oleh Sudjana sebagai berikut :

Disatu pihak, konflik dapat membahayakan keharmonisan kelompok apabila konflik laten (tersembunyi) diantara anggota pada suatu saat muncul menjadi perbuatan yang merusak (destruktif), sehingga konflik itu dapat menghambat upaya bersama untuk

⁶ Emulyasa, *Op. Cit*, h., 242

memenuhi kebutuhan kelompok/organisasi dan perorangan. Dipihak lain, konflik dapat menguntungkan kegiatan kelompok apabila hal itu merangsang timbulnya gagasan-gagasan baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan kelompok dalam memecahkan masalah yang dihadapi, dan menjaga agar kelompok selalu memedulikan berbagai kepentingan anggotanya. Konflik yang disebut terakhir ini dapat dimanfaatkan agar kelompok dapat tanggap terhadap kebutuhan anggota.⁷

Sejalan dengan itu, konflik dapat berdampak positif maupun negatif sebagai mana diungkapkan Nawawi “konflik dalam organisasi biasanya menimbulkan dampak dan konsekuensi baik positif maupun negatif. Selain itu, juga dapat mendorong inovasi, kreatifitas, dan adaptasi dalam organisasi.”⁸

Pendapat yang hampir sama diungkapkan oleh Mulyasa :

- a. Akibat positif atau menguntungkan
 1. Menimbulkan kemampuan introspeksi diri. Konflik dapat dirasakan oleh pihak lain, dan mereka dapat mengambil keuntungan sehingga mampu melakukan introspeksi diri, karena mengetahui sebab-sebab terjadinya konflik
 2. Pendekatan yang lebih baik. Konflik bisa menimbulkan kejutan (*surprise*) karena kehadirannya sering tidak diduga, sehingga setiap orang berusaha lebih hati-hati dalam berinteraksi, dan menyebabkan hubungan yang baik
- b. Akibat negatif atau merugikan
 1. Saling menjatuhkan. Konflik yang berkelanjutan bisa mengakibatkan saling benci, yang memuncak dan mendorong individu untuk melakukan tindakan kurang terpuji untuk menjatuhkan lawan, misalnya menfitna, menghambat, dan mengadu.
 2. Setres dan frustrasi. Konflik yang berkepanjangan, tidak saja menurunkankinerja, tetapi bisa menimbulkan setres. Setres terjadi karena konflik yang berkepanjangan meimbulkan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis, sebagai bentuk reaksi terhadap tekanan yang intensitasnya sudah terlalu tinggi. Konflik dapat memacu berbagai pihak yang terlibat untuk lebih berprestasi, tetapi jika konflik tersebut sudah pada tingkat yang

⁷D. Sudjana, S., *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Falah Production, Bandung : 2000, h., 2001-2002

⁸ Ismail Nawawi, *Manajemen Konflik Industrial*, ITSPress, Surabaya : 2009, h., 1

cukup parah dan diantara pihak-pihak yang terlibat ada yang lemah mentalnya bisa menimbulkan frustrasi.⁹

Dari kutipan di atas dapat disimpulkan penulis bahwa konflik dapat bersifat destruktif atau merusak dan negatif merugikan tapi tidak menutup kemungkinan akan bersifat positif dan konstruktif sebagaimana diungkapkan Winardi konflik konstruktif “justru menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan dan bukan kerugian-kerugian bagi individu atau kelompok. Akibat adanya konflik, orang-orang berupaya agar mereka melaksanakan pekerjaan mereka atau mereka berperilaku dengan cara-cara baru yang lebih baik”.¹⁰ Untuk menyatukan atau menjadikan konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif inilah Mujamil menyatakan “perlu adanya manajemen”.¹¹

Selanjutnya pengertian manajemen menurut Muhaimin manajemen pada dasarnya merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan tertentu.¹² Sedangkan menurut Made “manajemen itu adalah aktifitas-aktifitas memadukan sumber-sumber agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan”.¹³

Dari beberapa pendapat yang dinyatakan dapat penulis paparkan bahwa manajemen adalah suatu proses pengelolaan sumber-sumber yang ada guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam kaitannya

⁹ Emulyasa, *Op. Cit.*, h., 245-246

¹⁰ Winardi, *Manajemen Konflik (konflik perubahan dan pengembangan)*, Mandar Maju, Bandung : 2007, h., 6

¹¹ Mujamil Qomar, *Op. Cit.*, h., 237

¹² Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, Kencana, Jakarta : 2009, h., 4

¹³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta : 2004, h., 4

dengan konflik yang lebih sederhana dan agar mudah memahami manajemen konflik akan diungkapkan menurut beberapa ahli.

Manajemen konflik menurut Hardjaka dan Criblin dalam Abdul Azis “adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan pada saat menanggapi konflik dan teknik yang dilakukan pimpinan organisasi untuk mengatur konflik dengan cara menentukan peraturan dasar dalam bersaing”.¹⁴ Selanjutnya kegunaan manajemen konflik menurut Hardjana dalam Abdul Azis “berguna dalam mencapai tujuan yang diperjuangkan dan menjaga hubungan pihak-pihak yang terlibat konflik”.¹⁵ Adapun tujuan manajemen konflik menurut Wahyudi “untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan”.¹⁶

Sementara menurut Darwis, manajemen konflik adalah :

Mengelola konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif. Agar menjadi positif hendaknya dikelola dengan bijaksana, agar menjadi konstruktif hendaknya dikelola secara bersama, agar menjadi kompetitif maka jadikan kinerja sebagai arah atau tujuan bersama, dan menjadi produktif pegang kuat-kuat standar operasional prosedur.¹⁷

Dari pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa manajemen konflik adalah mengelola konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif. Dengan demikian

¹⁴ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Alfabeta, Bandung : 2008, h., 355

¹⁵ *Ibid.*, h., 355

¹⁶ Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Alfabeta, Bandung : 2008, h., 47

¹⁷ Amri Darwis, *Op.Cit.*, h., 27

manajemen konflik sangat berguna dalam pencapaian tujuan dan menjaga hubungan pihak-pihak yang konflik.

Untuk itu harus melalui tahapan seperti diungkapkan Mulyasa :

Manajemen konflik memiliki tiga tahapan sebagai berikut. Pertama, perencanaan analisis konflik. Tahap ini merupakan tahap identifikasi masalah yang terjadi, untuk menentukan sumber-sumber penyebab dan pihak-pihak yang terlibat. Konflik yang sudah dalam tahap terbuka mudah diketahui, tetapi jika masih dalam tahap potensi memerlukan stimulus agar menjadi terbuka dan dapat dikenali. Kedua, penilaian konflik. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui kondisi konflik dan pemecahannya. Apakah konflik sudah mendekati titik rawan, dan perlu diredam agar tidak menimbulkan dampak negatif, apakah masih pada titik kritis yang dapat menimbulkan dampak positif, atau baru pada tahap tersembunyi, sehingga perlu diberi stimulus agar mendekati titik kritis dan memberikan dampak positif. Ketiga, pemecahan masalah. Tahap ini merupakan tindakan untuk memecahkan konflik, termasuk memberi stimulus jika masih dalam tahap tersembunyi dan perlu dibuka.¹⁸

Sementara menurut Darwis¹⁹ terdapat beberapa langkah manajemen konflik :

a. Perencanaan

Kegiatan perencanaan meliputi kegiatan kegiatan-kegiatan identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah.

1). Identifikasi masalah

Tahap awal prosedur implementasi berupa identifikasi masalah yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya. Pimpinan harus memisahkan antara gejala konflik dengan masalah yang menjadi penyebab konflik. Gejala yang muncul dapat dilihat antara lain motivasi kerja rendah, sikap apatis

¹⁸ Emulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung : 2007, h., 247

¹⁹ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h., 101-104

atau perilaku menghambat pekerjaan, suasana kerja menjadi tegang, saling curiga. Namun gejala yang nampak dimaksud bukan inti dari masalah. Masalah dapat bersumber dari peralatan yang terbatas, pimpinan yang tidak aspiratif, atau desain organisasi yang kurang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Untuk mengetahui masalah yang menimbulkan konflik dapat dilakukan dengan cara mendengar keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik, atau meminta keterangan dari orang-orang terdekat yang mengetahui proses terjadinya konflik. Selanjutnya didiskusikan pada tingkat pimpinan untuk mengetahui dan sekaligus mengidentifikasi masalah secara tepat.

2). Klasifikasi masalah

Konflik muncul disebabkan berbagai macam persoalan, saling berkompetisi untuk mengalokasikan sumberdaya organisasi yang terbatas atau dikarenakan perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi dalam menerjemahkan program-program organisasi. Karena itu untuk mempermudah untuk mempermudah dalam pengelolaannya, perlu dilakukan pengelompokan atau pengklasifikasian sumber-sumber konflik.

Selain pengelompokan jenis-jenis konflik dan sumber-sumber konflik juga perlu dilakukan klasifikasi konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional dapat dijelaskan sebagai perbedaan pemikiran, inisiatif atau pertentangan

antara individu atau kelompok yang mengkritisi persoalan-persoalan yang menghambat pencapaian tujuan sampai ditemukan solusi sehingga dapat memperlancar aktivitas organisasi. Sedangkan konflik disfungsional adalah pertentangan, perselisihan, atau perbedaan persepsi antar individu atau kelompok dalam alokasi sumber daya organisasi atau perbedaan pemahaman dalam menerjemahkan program yang berlangsung dalam jangka waktu lama sehingga mengganggu target organisasi.

Selanjutnya konflik disfungsional yaitu konflik yang berbentuk destruktif dan konflik fungsional yang berbentuk konstruktif sebagaimana diungkapkan Winardi :

konflik fungsional yaitu konflik yang berbentuk konstruktif konflik demikian menunjang tujuan-tujuan kelompok dan memperbaiki kinerja. Konflik disfungsional yaitu konflik yang berbentuk destruktif. Konflik demikian menjadi kendala bagi pencapaian tujuan kelompok.²⁰

Pengelompokan jenis-jenis konflik, sumber-sumber konflik dan klasifikasi terhadap konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional dapat mempermudah dalam melakukan analisis masalah dan pemilihan pendekatan manajemen konflik yang akan diterapkan.

3). Analisis masalah

Setelah dilakukan pengelompokan masalah atau penyebab terjadinya konflik, selanjutnya dilakukan analisis terhadap sumber-

²⁰ J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, Kencana, Jakarta : 2008, h., 164

sumber konflik yang muncul. Analisis dilakukan untuk mengetahui apakah termasuk kategori penting dan mendesak untuk diselesaikan atau dapat ditunda dengan memperhatikan kemampuan.

b. Pelaksanaan

Tahapan selanjutnya setelah perencanaan adalah pelaksanaan, pelaksanaan dalam proses manajemen konflik adalah penentuan pendekatan dan penerapan metode pendekatan manajemen konflik yang telah dipilih secara tepat dengan mempertimbangkan resiko minimal.

1). Penentuan metode atau pendekatan

Penentuan atau pemilihan pendekatan sangat bergantung pada masalah yang muncul, dan kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik agar menjadi kekuatan organisasi. Pemilihan pendekatan harus dipertimbangkan sungguh-sungguh kemungkinan yang dapat ditimbulkan berpengaruh pada peningkatan kinerja secara individu atau kelompok. Sejumlah pendekatan sering digunakan adalah resolusi konflik, stimulasi konflik, dan pengurangan (*reduce*) konflik.

2). Penyelesaian masalah melalui manajemen konflik

Pendekatan manajemen konflik merupakan tahapan lanjutan setelah dilakukan analisis masalah. Konflik yang terjadi dapat menguntungkan dan atau merugikan pencapaian tujuan

organisasi. Pendekatan manajemen konflik yang dipilih dan diterapkan bergantung pada masalah yang dihadapi dan dampak yang ditimbulkan.

Apabila konflik terlalu tinggi dicirikan dengan perilaku agresif, ego kelompok, saling menghambat pekerjaan, maka pendekatan yang sesuai adalah mengurangi (*reduce*) konflik. Akan tetapi sebaliknya apabila konflik terlalu rendah yang dicirikan motivasi rendah, muncul sikap apatis, kurang tanggap terhadap masalah, maka lebih tepat memilih pendekatan stimulasi konflik dengan cara meningkatkan kompetisi, evaluasi kinerja secara terpadu, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

Demikian halnya apabila konflik berada pada tingkat yang optimal, masing-masing pihak yang sedang konflik berorientasi pada tugas, berusaha mencari solusi, berusaha mengembangkan diri, dan dilakukan resolusi konflik dengan cara musyawarah, negosiasi, konfrontasi ataupun melakukan tawar menawar.

Pendekatan yang diungkapkan di atas merupakan pendekatan yang dapat digunakan dalam manajemen konflik yang dapat diimplementasikan oleh kepala madrasah guna menyikapi konflik yang ada di madrasah.

c. Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan penting dalam keseluruhan proses manajemen konflik. Dengan mengetahui pencapaian

pelaksanaan manajemen konflik yang dilakukan dan dampak yang ditimbulkan, maka kegiatan evaluasi merupakan langkah yang kritis (*critikal*) karena sebagai landasan untuk melakukan koreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya.

2. Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik

Adapun faktor yang menyebabkan terjadinya konflik menurut suharsimi dalam Darwis sebagai berikut :

- a. Adanya kesalahpahaman (kegagalan komunikasi)
- b. Keadaan pribadi individu yang saling konflik
- c. Perbedaan nilai, pandangan dan tujuan
- d. Perbedaan standar penampilan
- e. Perbedaan yang berkenaan dengan cara
- f. Hal-hal yang berkaitan dengan pertanggungjawaban
- g. Kurangnya kemampuan berkomunikasi
- h. Hal-hal yang berhubungan dengan kekuasaan
- i. Adanya frustrasi dan kejengkelan
- j. Adanya kompetensi memperebutkan sumber yang terbatas.²¹

Dari kutipan di atas menerangkan bahwa penyebab konflik sangat kompleks yang dapat menghambat segala kegiatan dalam lembaga pendidikan khususnya madrasah misalnya adanya komunikasi yang lemah mengakibatkan konflik di antara guru misalnya di madrasah, adanya kompetensi memperebutkan sumber yang terbatas misalnya buku panduan guru, dan alat peraga.

B. Penelitian Relevan

Relevansi judul penelitian ini adalah konflik yang terdapat pada cerpen membaca Hang Jebat dan beberapa cerpen lain karya Ikram Jamil yang diteliti oleh Arie Kusuma Wardhani, mahasiswa Universitas Riau Fakultas

²¹ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h., 53

Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Jurusan Pendidikan Bahasa dan Seni tahun 2010. Hasil dari penelitian itu menyatakan bahwa terdapat konflik internal dan eksternal. Pada konflik internal pertama, terdapat kehendak yaitu keinginan, pilihan dalam diri seorang tokoh. Kedua, terdapat rasa takut, sedih, bingung, pemaarah. Kemudian pada konflik eksternal terdapat konflik terhadap lingkungan sosial seperti adanya pertentangan permasalahan serta perselisihan antara tokoh yang satu dan lain.

Selanjutnya dengan judul pendekatan penyelesaian konflik peran guru wanita dalam pelaksanaan tugas mengajar di SD Negeri Gugus III Kecamatan Kandis Kabupaten Siak yang diteliti oleh Nurhanifah, mahasiswa Universitas Riau Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Program Studi Administrasi Pendidikan Jurusan Ilmu Pendidikan tahun 2009. Hasil penelitian itu menyatakan pendekatan penyelesaian konflik peran guru wanita dalam pelaksanaan tugas mengajar berada pada kategori baik. Artinya pendekatan penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala sekoah terhadap peran guru wanita disimpulkan sudah baik.

C. Konsep Operasional

Konsep operasional adalah merupakan suatu konsep yang digunakan untuk memberikan penjelasan terhadap konsep teoritis, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penulisan penelitian ini. Manajemen konflik adalah mengelola konflik yang bersifat negatif dan destruktif menjadi positif, konstruktif, kompetitif, dan produktif.

Adapun manajemen konflik yang dimaksud penulis di sini adalah suatu pengelolaan yang mengikuti langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah di Madrasa Tsanawiyah Nurul Yaqin Desa Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir, dalam kegiatan manajemen konflik. Kepala Madrasah dalam mengimplementasi manajemen konflik dikatakan baik apabila terpenuhi indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik
2. Kepala Madrasah memahami bagaimana mengetahui gejala konflik
3. Kepala Madrasah memahami gejala konflik
4. Kepala Madrasah memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik
5. Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik
6. Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik
7. Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional
8. Kepala Madrasah memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan

9. Kepala Madrasah mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik
10. Kepala Madrasah mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya.

Implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir diklasifikasikan ke dalam 3 kategori yaitu :

1. Apabila indikator di atas terlaksana 8-10 indikator maka dapat disimpulkan implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir baik
2. Apabila indikator di atas terlaksana 4-7 indikator maka dapat disimpulkan implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir kurang baik
3. Apabila indikator di atas terlaksana 1-3 indikator maka dapat disimpulkan implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir tidak baik.

Adapun faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik sebagai berikut :

1. Adanya kesalahpahaman (kegagalan komunikasi)
2. Keadaan pribadi individu yang saling konflik
3. Perbedaan nilai, pandangan dan tujuan
4. Perbedaan standar penampilan

5. Perbedaan yang berkenaan dengan cara
6. Hal-hal yang berkaitan dengan pertanggungjawaban
7. Kurangnya kemampuan berkomunikasi
8. Hal-hal yang berhubungan dengan kekuasaan
9. Adanya frustrasi dan kejengkelan
10. Adanya kompetensi memperebutkan sumber yang terbatas

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif yang berusaha menggambarkan tentang implementasi manajemen konflik dan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan pada bulan April 2011 sampai dengan bulan Juni 2011.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Adapun subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan para Guru Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan. Sedangkan yang menjadi obyek penelitian ini adalah implementasi manajemen konflik dan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.

D. Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi dan sampel, sebab yang dibutuhkan adalah informan dengan teknik sampel seperti di ungkapkan Sugiyono :

Purpasive sampling yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang yang paling tahu tentang apa yang diharapkan, atau mungkin dia sebagai

penguasa, dan *Snowball sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar¹

E. Instrumen Penelitian

Adapun instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah :

1. Wawancara dengan Kepala Madrasah dan para Guru Madrasah sebagai sumber data primer tentang implementasi manajemen konflik dan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.
2. Dokumentasi, yakni mengumpulkan dokumen yang terkait dengan masalah penelitian yang kemudian dianalisis sebagai data pendukung terhadap data primer seperti notulen rapat.
3. Observasi, yakni sewaktu melakukan studi pendahuluan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan.

F. Teknik Analisis Data

Dengan terkumpulnya data yang diperlukan selanjutnya dianalisis menggunakan analisis domain, dan analisis taksonomi. Menurut Sugiyono “analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau obyek penelitian”.²

Selanjutnya untuk menguraikan gambaran umum itu digunakan teknik analisis taksonomi sebagaimana di ungkapkan Sugiyono ”analisis

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*, Alfabeta, Bandung : 2008, h., 300

² *Ibid*, h., 349

terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Dengan demikian domain yang telah ditetapkan menjadi *Coper term* oleh peneliti dapat diurai secara lebih rinci dan mendalam melalui analisis taksonomi”.³

G. Uji Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi sumber data, triangulasi teknik, dan triangulasi teori. Menurut Sugiyono “triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda”⁴. Selanjutnya triangulasi teori menurut Burhan “dilakukan dengan menguraikan pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis untuk mencari tema atau penjelasan pembandingan”.⁵

Selanjutnya Menurut Salfen triangulasi adalah “teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara melihat fenomena dari beberapa sudut, atau melakukan verifikasi temuan dengan menggunakan berbagai sumber”⁶.

³ *Ibid.*, h., 356

⁴ *Ibid.*, h., 373

⁵ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Kencana, Jakarta : 2007, h., 257

⁶ Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan : Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, YAPMA, Makasar : 2005, h., 73

BAB IV

PENYAJIAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Madrasah Tsanawiyah

Keterbatasan ilmu pengetahuan yang dimiliki orang tua untuk memberikan pendidikan kepada anaknya merupakan bagian dari masalah yang dihadapi, dunia pendidikan orang tua berbeda dengan kehidupan oleh para anak-anaknya, jarak tempuh pendidikan yang ada cukup jauh sehingga perlu adanya penghematan waktu guna para anak didik dalam melanjutkan pada jenjang selanjutnya, hal ini menjadi alasan tersendiri bagi terselenggaranya pendidikan formal pada jenjang sekolah lanjutan tingkat pertama yaitu Madrasah Tsanawiyah.

Dalam kehidupan masyarakat merupakan suatu kewajiban memiliki pengetahuan keterampilan serta sikap akhlakul karimah yang sesuai dengan nilai-nilai Agama Islam yang semuanya sulit diberikan oleh orang tua kepada anak-anaknya. Pendidikan madrasah merupakan alternatif dan modal dasar bagi seorang individu dalam mengembangkan sikap yang berakhlakul karimah dan tuntunan hidup yang dapat membawa kebahagiaan dunia akhirat, maka tiada jalan lain melainkan pendidikan madrasah.

Menyikapi hal tersebut, maka timbul berbagai ide-ide dari tokoh masyarakat Joyo Mulyo Pengalihan untuk mendirikan lembaga pendidikan formal yang mana pada awalnya didirikan 3 kelas MTs Nurul Yaqin pada

tahun 1999/2000 yaitu pada awal ajaran baru, selanjutnya yang ditunjuk sebagai Kepala Madrasah Tsanawiyah adalah M. Jailani. Pendiri MTs Nurul Yaqin yaitu M. Jailani dan Masyarakat Joyo Mulyo Pengalihan. Dalam putaran kelanjutan proses belajar mengajar yang kemudian pada tahun 2003/2004 – 2007/2008 kepala MTs Nurul Yaqin dipegang oleh Asmu'i beliau menjabat sebagai kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin 3 tahun. Pada tahun 2008 MTs Nurul Yaqin dipimpin oleh Muthi'ah sampai saat ini.¹

MTs Nurul Yaqin terletak di wilayah Desa Pengalihan Kecamatan Keritang, jalan pendidikan Joyo Mulyo. Letak Madrasah \pm 700 M dari Jalan lintas Timur. Penduduk di sekitarnya merupakan masyarakat heterogen terdiri dari empat etnis besar yaitu; Jawa, Banjar, Melayu, dan Bugis. Suku bangsa ini hidup rukun berdampingan dan berasimilasi. uniknya walaupun mereka berbeda latar belakang budaya, mereka tetap memakai adat melayu dalam acara-acara resmi, seperti perkawinan, acara keagamaan, pakaian resmi sekolah dan acara-acara organisasi lainnya.²

2. Visi dan misi

a. Visi

Berpengetahuan, berakhlak mulia, terampil, dan mandiri

b. Misi

¹ Muthi'ah, *Kepala Madrasah Tsanawiyah saat diwawancarai*, Juni 2011.

² M. Jailani, *Guru Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Joyo Mulyo Pengalihan saat diwawancarai*, Juni 2011.

- 1) Meningkatkan pengetahuan sumber daya manusia yang berkualitas, berakhlak mulia, terampil, dan mandiri
- 2) Mewujudkan pengetahuan guru yang professional
- 3) Meningkatkan kegiatan pengembangan diri melalui ekstrakurikuler
- 4) Melengkapi sarana dan prasarana yang memadai serta sarana pembelajaran
- 5) Meningkatkan hubungan kerja sama dengan instansi terkait

3. Keadaan Guru MTs Nurul Yaqin

Dunia pendidikan seorang guru merupakan salah satu yang menentukan kualitas pendidikan. Maka keberadaan Guru merupakan faktor yang sangat dominan terhadap keberhasilan pendidikan. Sebagai tenaga pendidik Guru memiliki tugas dan tanggung jawab terhadap proses kemajuan Madrasah.

Petters dalam Nana Sudjana bahwa ada tiga tugas dan tanggung jawab guru yaitu:

1. Guru sebagai pengajar
2. Guru sebagai pembimbing
3. Guru sebagai administrator³

Ketiga unsur pokok itu menurut profesionalisme yang tinggi dari guru. Hal ini juga menyebabkan kepribadian seorang guru menjadi suritauladan bagi peserta didiknya. Adapun kegiatan yang dilakukan oleh seorang guru selalu menjadi perhatian anak didiknya.

³ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Pendidikan PBM*, Sinar Baru Algesindo, Bandung : 2002, h., 15

Adapun para guru yang ada di MTs Nurul Yaqin Joyo Mulyo

Pengalihan dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL I**NAMA-NAMA TENAGA PENGAJAR DI MTS NURUL YAQIN JOYO****MULYO PENGALIHAN**

NO	NAMA	L/P	JABATAN	MATA PELAJARAN
01	Muthi'ah, A.Ma,Pd	P	Kepmad	B. Indonesia
02	Sariful Adif	L	Wakamad	MTK & IPA
03	Agus Salam	L	Kesiswaan	IPS (Geog & Ekonomi)
04	Saiful Anam	L	Humas	Penjaskes
05	Nafsiah	P	GT	B. Inggris
06	Lilik Nuryani	P	GT	Seni Budaya
07	Asmu'i	L	GT	Qur'an Hadits & Armel
08	Hamdan	L	GT	B. Arab & Nahwu
09	Rahmah	P	GT	PPKN
10	M. Jailani, A.Ma,Pd	L	GT	TIK
11	Abdul Qohar	L	GT	Aqidah Akhlak
12	Edi Yanto	L	GT	SKI
13	Muslihuddin	L	GT	Fiqih

Sumber Data : *Dokumentasi MTs Nurul Yaqin bulan Juni 2011*

4. Keadaan Siswa MTs Nurul Yaqin

Siswa merupakan salah satu sub sistem yang terpenting dalam sistem pengelolaan pendidikan. Siswa juga merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan terwujudnya suatu lembaga pendidikan dan proses belajar mengajar tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya siswa.

Oleh karena itu siswa dan guru merupakan komponen yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Selain itu siswa juga dapat menjadi salah satu penentu bagi perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh madrasah yang bersangkutan. Dan keduanya saling berkaitan tidak dapat dipisahkan.

Selain itu siswa merupakan sebagian manusia yang memiliki potensi. Potensi inilah yang perlu dikembangkan melalui aktifitas pembelajaran dimadrasah ini, madrasah merupakan tempat lembaga pendidikan yang menjadikan wadah pengembangan dan penyaluran potensi, minat dan bakat siswa.

Untuk lebih jelasnya tentang perkembangan siswa di MTs. Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL II
KEADAAN SISWA DI MTS NURUL YAQIN JOYO MULYO
PENGALIHAN

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
01	VII	13	17	30
02	VIII	11	14	25
03	IX	15	14	29
	Jumlah	39	45	84

Sumber Data : *Dokumentasi MTs Bulan Juni 2011*

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa jumlah siswa di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Joyo Mulyo berjumlah 84 siswa, yang terdiri dari 39 siswa laki-laki, dan 45 siswa perempuan.

5. Sarana dan Prasarana

Untuk menunjang pelaksanaan pendidikan diperlukan fasilitas pendukung yang sesuai dengan kurikulum yang digunakan. Dalam mengelola sarana dan prasara agar mempunyai manfaat yang tinggi diperlukan aturan yang jelas, serta pengetahuan dan keterampilan personil Madrasah dalam administrasi sarana dan prasarana madrasah tersebut. administrasi sarana dan prasarana pendidikan madrasah merupakan keseluruhan proses pengadaan, pendayagunaan, dan pengawasan prasarana dan peralatan yang digunakan untuk menunjang pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Secara umum sarana dan prasarana MTs Nurul Yaqin pengalihan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL III

**SARANA DAN PRASARANA MTS NURUL YAQIN JOYO MULYO
PENGALIHAN TAHUN AJARAN 2010/2011**

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keterangan
01	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
02	Ruang Majelis Guru	1	Baik
03	Ruang Pustaka	1	Baik
04	Ruang UKS	1	Baik
05	Ruang Komputer	1	Baik
06	Ruang Belajar	3	Baik
07	Ruang TU	1	Baik
08	Masjid	1	Baik
09	Lapangan Voly	2	Baik
10	Lapangan Bola Kaki	1	Baik
11	Lapangan Takrau	1	Rusak ringan
12	Lapangan Badminton	1	Baik
13	Lapangan Tenis Meja	1	Baik
14	Ruang Pramuka	1	Baik
15	Ruang WC	4	Rusak 1
16	Ruang OSIS	1	Baik

Sumber Data : *Dokumentasi MTs Bulan Juni 2011*

B. Penyajian Data

1. Implementasi manajemen konflik

Adapun data implementasi manajemen konflik dapat dituangkan berdasarkan hasil wawancara dengan kepala Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut :

1) Apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?

Menurut keterangan kepala madrasah bahwa Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas. Misalnya adanya pihak-pihak yang saling bertentangan, adanya pihak-pihak yang berinteraksi saling berlawanan

2) Bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah melakukan pengamatan dengan cara melihat langsung fakta di lapangan

3) Apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul. Misalnya gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik dan hubungan individu yang saling bertentangan

4) Bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa untuk mengetahui sumber-sumber konflik dilakukan dengan cara mendengarkan keluhan-keluhan dari pihak yang sedang konflik, meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik

5) Apa Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik

6) Apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik misalnya kelompok tanggung jawab pekerjaan, fasilitas yang digunakan dalam mengajar

- 7) Apakah Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan misalnya memberi dan mengkritisi persoalan tanpa solusi

- 8) Apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui konflik penting dan mendesak untuk segera diselesaikan misalnya suasana kerja menjadi tegang, pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian target

- 9) Apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik menggunakan pendekatan musyawarah

- 10) Apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Kepala Madrasah melakukan evaluasi pada setiap kegiatan termasuk dalam penyelesaian

konflik agar menjadi kritik yang menunjang dalam penyelesaian konflik mendatang⁴

Adapun data implementasi manajemen konflik dapat dituangkan berdasarkan hasil wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut :

1) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas. Misalnya adanya pihak-pihak yang saling berlawanan dan bertentangan dalam berinteraksi, adanya friksi antar pribadi

2) Menurut anda, bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah dalam mengetahui gejala konflik dengan cara melakukan pengamatan dengan melihat langsung fakta di lapangan

3) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah memahami/mengetahui mengapa gejala konflik muncul. Misalnya gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik dan hubungan antar pribadi

⁴ Muthi'ah, *Wawancara*, Tanggal 20 Juni 2011

- 4) Menurut anda, bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa cara yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengetahui asal muasal konflik atau sumber-sumber konflik adalah mendengarkan cerita orang-orang yang sedang konflik dan tidak jarang juga meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik

- 5) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik

- 6) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik misalnya kelompok tanggung jawab pekerjaan, fasilitas yang digunakan dalam mengajar

- 7) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional yakni mengkritisi persoalan-persoalan yang member solusi dan bersifat disfungsional yakni mengkritisi persoalan-persoalan yang tidak member solusi

8) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui konflik penting dan mendesak untuk segera diselesaikan misalnya suasana menjadi sangat tegang, pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian target

9) Menurut anda, apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik menggunakan pendekatan musyawarah

10) Apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah melakukan evaluasi pada setiap kegiatan termasuk dalam penyelesaian konflik untuk mengoreksi, mengkritisi dan menilai sejauh mana keberhasilan yang dicapai melalui langkah-langkah dalam penyelesaian konflik, dan untuk pemantapan ke depan⁵

Adapun data implementasi manajemen konflik dapat dituangkan berdasarkan hasil wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut :

1) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?

⁵ Nafsiah, *Wawancara*, Tanggal 21 Juni 2011

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas. Misalnya adanya pihak-pihak yang saling berlawanan dan bertentangan dalam berinteraksi, adanya friksi antar pribadi, dan adanya permusuhan

- 2) Menurut anda, bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik dengan cara melakukan pengamatan dengan melihat langsung fakta di lapangan

- 3) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah memahami/mengetahui mengapa gejala konflik muncul. Misalnya gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik dan hubungan antar individu

- 4) Menurut anda, bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa cara yang dilakukan Kepala Madrasah guna mengetahui asal muasal konflik atau sumber-sumber konflik adalah mendengarkan carita orang yang sedang konflik dan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik

- 5) Menurut anda, apakah kepala madrasah mengetahui penyebab konflik?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik

- 6) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik misalnya kelompok tanggung jawab pekerjaan, fasilitas yang digunakan dalam mengajar

- 7) Menurut anda, apakah kepala madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan misalnya memberi solusi dan mengkritisi hanya memperkeruh keadaan

- 8) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui konflik penting dan mendesak untuk segera diselesaikan misalnya suasana kerja menjadi tegang, pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian target

- 9) Menurut anda, apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik menggunakan pendekatan sederhana yang sangat positif yaitu pendekatan musyawarah

10) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah melakukan evaluasi pada setiap kegiatan termasuk dalam penyelesaian konflik agar menjadi kritik yang menunjang dalam penyelesaian konflik mendatang⁶

Adapun data implemenatsi manajemen konflik dapat dituangkan berdasarkan hasil wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah sebagai berikut :

1) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas. Misalnya adanya pihak-pihak yang saling berlawanan dan bertentangan dalam berinteraksi

2) Menurut anda, bagaimana Kepala Madrasah mengetahui gejala konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa cara yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengetahui gejala konflik adalah melakukan pengamatan langsung fakta di lapangan

3) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul ?

⁶ Agus Salam, *Wawancara*, Tanggal 22 Juni 2011

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui mengapa gejala konflik muncul. Misalnya gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang mengalami konflik dan hubungan individu yang tidak baik

- 4) Menurut anda, bagaimana cara Kepala Madrasah mengetahui sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa cara yang digunakan Kepala Madrasah untuk mengetahui sumber-sumber konflik adalah mendengarkan cerita, keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik, meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik

- 5) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik

- 6) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik misalnya tanggung jawab pekerjaan, fasilitas mengajar

- 7) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional misalnya konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan kemudian member solusi, dan mengelompokkan konflik yang bersifat disfungsional misalnya yang mengkritisi persoalan-persoalan kemudian tidak memberi solusi

- 8) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengetahui konflik termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengetahui konflik penting dan mendesak untuk diselesaikan misalnya suasana kerja menjadi tegang, pekerjaan terhambat yang berdampak pada pencapaian target terhambat

- 9) Menurut anda, apa pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah dalam penyelesaian konflik ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Pendekatan yang digunakan Kepala Madrasah pendekatan musyawarah, diskusi

- 10) Menurut anda, apakah Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik mengkritisi dan pemantapan pada langkah-langkah mendatang⁷.

⁷ Sariful Anam, *Wawancara*, Tanggal 23 Juni 2011

2. Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanawiyah Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah ?

Menurut keterangan Kepala Madrasah bahwa Pertama, salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham misalnya, tindakan seseorang tujuannya baik tapi dianggap merugikan orang lain. Kedua, perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu. Ketiga, terlalu sensitif, konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif diantara seseorang yang sedang berkomunikasi misalnya tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan dan menimbulkan konflik meskipun secara etika tindakan ini tindakan yang tidak termasuk salah. Keempat, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi⁸

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik berdasarkan wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

Menurut anda, Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah ?

⁸ Muthi'ah, *Wawancara*, Tanggal 20 Juni 2011

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa Kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, Terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, adanya friksi antar pribadi, dan salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham misalnya, tindakan seseorang tujuannya baik tapi dianggap merugikan orang lain, Perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, Terlalu sensitif, konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif diantara seseorang yang sedang berkomunikasi misalnya tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan dan menimbulkan konflik meskipun secara etika tindakan ini tindakan yang tidak termasuk salah⁹

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik berdasarkan wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

Menurut anda, Apa saja faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, Terlalu sensitif, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, Terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu

⁹ Nafsiah, *Wawancara*, Tanggal 21 Juni 2011

pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, Adanya friksi antar pribadi¹⁰

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik berdasarkan wawancara dengan Guru Madrasah Tsanawiyah Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah sebagai berikut :

Menurut anda, Apa faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah tsanawiyah ?

Menurut keterangan Guru Madrasah bahwa perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, Terlalu sensitif, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, Terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, Adanya friksi antar pribadi¹¹

C. Analisis Data

1. Analisis Domain

Analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau obyek penelitian.

a. Implementasi manajemen konflik

Berdasarkan data di atas bahwa implementasi manajemen konflik di madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan dapat dianalisis sebagai berikut :

¹⁰ Agus Salam, *Wawancara*, Tanggal 22 Juni 2011

¹¹ Sariful Anam, *Wawancara*, Tanggal 23 Juni 2011

Kepala Madrasah dalam mengidentifikasi gejala konflik dilakukan dengan jelas misalnya adanya pihak yang saling bertentangan, adanya pihak-pihak yang berinteraksi saling berlawanan, adanya friksi antar pribadi, adanya permusuhan.

Selanjutnya untuk mengetahui gejala konflik kepala madrasah melakukan pengamatan secara langsung di lapangan dengan arti kata bahwa guna mendeteksi gejala konflik dilakukan pengamatan utuh di mana konflik terjadi.

Kemudian gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik, hubungan antar individu yang bertentangan dengan kata lain bahwa hubungan yang terjadi antara individu satu dengan yang lainnya tidak baik atau tidak terjadi keharmonisan dalam berinteraksi.

Selanjutnya Kepala Madrasah dalam mengetahui sumber-sumber konflik meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik, dan mendengarkan cerita, keluhan-keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik. Kepala Madrasah juga mengetahui penyebab konflik.

Selanjutnya Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik misalnya kelompok tanggungjawab pekerjaan, dan fasilitas yang digunakan dalam mengajar. Kepala Madrasah juga mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan

yang kemudian memberikan solusi, sementara konflik disfungsional merupakan konflik yang selalu mengkritisi persoalan-persoalan yang tidak memberikan solusi sehingga dapat menghambat tercapainya tujuan yang telah dicanangkan.

Kemudian Kepala Madrasah memahami konflik termasuk penting untuk segera diselesaikan misalnya suasana kerja menjadi tegang, munculnya sikap apatis atau menghambat pekerjaan dengan demikian pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian tujuan yang telah ditargetkan. Dalam melakukan penyelesaian konflik kepala madrasah menggunakan pendekatan musyawarah.

Selanjutnya setelah penyelesaian konflik dilakukan kepala madrasah mengevaluasi pelaksanaan penyelesaian konflik (implementasi manajemen konflik) untuk memberikan kritik perbaikan penyelesaian mendatang.

b. Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik yakni Salah paham, perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, terlalu sensitif, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, adanya friksi antar pribadi, adanya permusuhan.

2. Analisis taksonomi

Analisis taksonomi merupakan analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan dengan memberikan penjelasan.

a. Implementasi manajemen konflik

Berdasarkan analisis domain maka dapat dijelaskan melalui analisis taksonomi sebagai berikut :

Pertama, Tahap awal implementasi manajemen konflik adalah identifikasi masalah dimana dalam hal ini mengidentifikasi gejala konflik yang mengikutinya. Pimpinan dalam hal ini Kepala Madrasah Tsanawiyah sebagai orang yang sangat berperan dalam lembaga yang dipimpinnya harus dapat melakukan identifikasi gejala konflik dengan jelas karena dengan demikian akan dapat mempermudah dalam penyelesaian konflik yang terjadi. Menurut keterangan berdasarkan wawancara bahwa kepala madrasah dalam mengidentifikasi gejala konflik telah dilakukan dengan jelas. Misalnya adanya pihak yang saling bertentangan, adanya pihak-pihak yang berinteraksi saling berlawanan, adanya friksi antar pribadi, adanya permusuhan.

Kedua, pada tahap ini kepala madrasah harus mengetahui cara yang dilakukan untuk mendeteksi secara utuh dalam mendapatkan informasi tentang gejala konflik secara lengkap. Berdasarkan wawancara, untuk mengetahui gejala konflik kepala madrasah melakukan pengamatan

secara langsung di lapangan dengan arti kata bahwa guna mendeteksi gejala konflik dilakukan pengamatan utuh di mana konflik terjadi.

Ketiga, tahap ini kepala madrasah memahami munculnya gejala konflik. Menurut keterangan berdasarkan wawancara gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik, pada kondisi ini dimana individu yang sedang tidak stabil dengan kata lain bahwa kondisi individu sedang tidak stabil yang diakibatkan adanya pertentangan dalam individu yang dapat saja terjadi terlibat masalah-masalah dalam keluarga, dan dapat terjadi karena ketidakseimbangan antara keinginan, kemampuan dalam diri untuk mendapatkan sesuatu. Disamping itu gejala konflik dapat muncul akibat hubungan antar individu yang bertentangan dengan kata lain bahwa hubungan yang terjadi antara individu satu dengan yang lainnya tidak baik atau tidak terjadi keharmonisan dalam berinteraksi.

Keempat, pada tahap ini, pimpinan harus mengetahui dari mana asal atau sumber-sumber konflik muncul agar tidak berakibat pada merambatnya konflik yang semakin tidak terkondisikan. Berdasarkan wawancara Kepala madrasah dalam mengetahui sumber-sumber konflik dilakukan dengan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik, dan mendengarkan cerita, keluhan-keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik. Dengan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik dapat memperlengkap informasi sumber konflik

dengan jelas, karena jika hanya mendengarkan atau meminta keterangan atau keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik akan berdampak informasi yang tidak valid. Misalnya satu pihak yang sedang konflik mengatakan bahwa konflik bersumber dari peralatan yang terbatas sementara pihak yang lain mengatakan bersumber pada tanggung jawab pekerjaan. Dengan demikian ada dua cara yang dilakukan kepala madrasah dalam mengetahui sumber-sumber konflik. Pertama meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui benar kejadian atau proses terjadinya konflik, dan kedua mendengarkan cerita dan keluhan dari pihak-pihak yang sedang mengalami konflik.

Kelima, pada tahap ini Kepala Madrasah harus mengetahui penyebab terjadinya konflik di madrasah Tsanawiyah. Berdasarkan wawancara Kepala Madrasah dan para Guru, Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik.

Keenam, pada tahap ini kepala madrasah Kepala madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik. Berdasarkan wawancara kepala madrasah memang mengelompokkan sumber-sumber konflik. misalnya kelompok tanggungjawab pekerjaan, dan fasilitas yang digunakan dalam mengajar. Konflik muncul disebabkan berbagai macam persoalan, saling berkompetisi untuk mengalokasikan sumber daya madrasah yang terbatas atau dikarenakan perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi dalam menerjemahkan program-program organisasi.

Karena itu untuk mempermudah dalam pengelolaannya, perlu dilakukan pengelompokan sumber-sumber konflik.

Ketujuh, pada tahap ini Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara kepala madrasah benar melakukan pengelompokan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan yang kemudian memberikan solusi, sementara konflik disfungsional merupakan konflik yang selalu mengkritisi persoalan-persoalan yang tidak memberikan solusi sehingga dapat menghambat tercapainya tujuan yang telah dicanangkan. Selain mengelompokkan sumber-sumber konflik, kepala madrasah juga mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional agar terjadi pengelolaan konflik secara efektif.

Kedelapan, tahap ini Kepala Madrasah memahami konflik termasuk penting untuk segera diselesaikan. Berdasarkan wawancara bahwa kepala madrasah benar memahami konflik penting untuk segera diselesaikan. Misalnya suasana kerja menjadi tegang, munculnya sikap apatis atau menghambat pekerjaan dengan demikian pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian tujuan yang telah ditargetkan.

Kesembilan, tahap ini, Kepala Madrasah mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik. Dalam melakukan penyelesaian konflik kepala madrasah menggunakan pendekatan

musyawarah hal ini menurut hasil wawancara yang dilakukan peneliti ketika berada di lapangan dengan berbagai sumber data.

Kesepuluh, tahap ini, Kepala Madrasah mengevaluasi penyelesaian konflik. Berdasarkan wawancara kepala madrasah benar mengevaluasi Penyelesaian konflik untuk memberikan kritik perbaikan penyelesaian mendatang.

b. Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik

Menurut keterangan yang diperoleh faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik adalah pertama, Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham misalnya, tindakan seseorang tujuannya baik tapi dianggap merugikan orang lain. Kedua, Perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu. Ketiga, Terlalu sensitif, konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif diantara seseorang yang sedang berkomunikasi misalnya tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan dan menimbulkan konflik meskipun secara etika tindakan ini tindakan yang tidak termasuk salah. Keempat, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi. Kelima, Terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar. Keenam, Adanya friksi antar pribadi, maksudnya hubungan antar guru seringkali berada dalam madrasah yang berbeda. guru yang berada dalam madrasah lain biasanya akan dipengaruhi oleh kebiasaan madrasah lain sehingga

ketika kembali kepada madrasahnyanya seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan madrasah lain. Dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik. Ketujuh, adanya permusuhan.

D. Uji Keabsahan Data dengan Triangulasi

1. Implementasi manajemen konflik

Berdasarkan data implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat ditriangulasikan sebagai berikut :

- 1) Kepala Madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas hal ini menurut keterangan kepala madrasah, selanjutnya menurut guru madrasah yang berjumlah tiga orang menyatakan kepala madrasah benar melakukan identifikasi gejala konflik dengan jelas. Hal ini sejalan dengan ungkapan wahyudi bahwa “tahap awal prosedur implementasi manajemen konflik berupa identifikasi gejala konflik dengan melihat gejala-gejala yang mengikutinya”¹². Misalnya adanya pihak yang saling bertentangan, adanya pihak-pihak yang berinteraksi saling berlawanan. Selanjutnya berdasarkan analisis terhadap notulen rapat “benar adanya indikasi konflik dimana terjadi pertentangan dan berlawanan dalam

¹² Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Alfabeta, Bandung : 2008, h. 111

interaksi antara satu pihak dan pihak lain”¹³. Berkaitan dengan itu

Veitzal Riva’i menyatakan :

Suatu konflik muncul apabila dalam kenyataan menunjukkan timbulnya berbagai gejala sebagai berikut :

- a. Paling tidak ada dua pihak secara perseorangan maupun kelompok terlibat dalam interaksi yang berlawanan
- b. Adanya saling pertentangan dalam mencapai tujuan dan/atau adanya suatu norma atau nilai-nilai yang saling berlawanan.
- c. Adanya interaksi yang ditandai dengan perilaku yang direncanakan untuk saling meniadakan, mengurangi, dan menekan terhadap pihak lain untuk memperoleh kemenangan seperti status, tanggung jawab, pemenuhan kebutuhan, dan sebagainya¹⁴.

Gejala selanjutnya misalnya adanya permusuhan atau sakit hati antar kelompok, adanya friksi antar pribadi. Hal ini sejalan dengan

ungkapkan yang dinyatakan oleh Amri Darwis bahwa :

adanya permusuhan atau sakit hati antar kelompok. Hal ini disebabkan karena adanya perlakuan dan sikap yang tidak adil dari pimpinan kepada bawahan, baik secara individual maupun secara kelompok. adanya friksi antar pribadi. hubungan antar guru seringkali berada dalam madrasah yang berbeda. guru yang berada dalam madrasah lain biasanya akan dipengaruhi oleh kebiasaan madrasah lain sehingga ketika kembali kepada madrasah nya seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan madrasah lain. Dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik¹⁵.

- 2) Kepala Madrasah memahami bagaimana cara mengetahui gejala konflik. Cara yang dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui gejala konflik adalah melakukan pengamatan dengan melihat langsung fakta yang terjadi di lapangan. Hal ini menurut keterangan kepala madrasah,

¹³ Notulen Rapat, *Kenaikan Kelas & Akhirussanah*, MTs Nurul Yaqin tanggal 10 Februari 2011

¹⁴ Veitzal Riva’i, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, RajaGrafindo Persada, Jakarta : 2010, h., 280

¹⁵ Amri Darwis, *Op.Cit.*, h., 66

selanjutnya menurut guru madrasah yang berjumlah tiga orang menyatakan kepala madrasah melakukan pengamatan dengan melihat langsung fakta di lapangan guna mengetahui gejala konflik.

- 3) Kepala Madrasah memahami gejala konflik. Dalam pertanyaan pada wawancara terhadap Kepala Madrasah bahwa kepala madrasah memahami mengapa gejala konflik muncul. Menurut keterangan berdasarkan wawancara kepala madrasah mengutarakan gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang mengalami konflik, dan hubungan antar individu yang tidak baik. Selanjutnya menurut guru madrasah yang berjumlah tiga orang menyatakan gejala konflik muncul akibat dari dalam individu, dan hubungan antar individu yang bertentangan dengan kata lain bahwa hubungan yang terjadi antara individu satu dengan yang lainnya tidak baik atau tidak terjadi keharmonisan dalam berinteraksi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Amri Darwis “ konflik yang muncul dapat terjadi akibat dari dalam individu, hubungan antar pribadi ”¹⁶. Lebih lanjut Wahyudi menyatakan bahwa :

Konflik dalam diri individu, setiap individu mempunyai keinginan, cita-cita dan harapan-harapan, namun tidak semua keinginan dan cita-cita dapat dipenuhi sehingga menimbulkan kesenjangan antara harapan dan kenyataan. Konflik antar individu dalam suatu organisasi, individu mempunyai perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan, bakat, dapat menjadi sumber konflik apabila masing-masing mempertahankan kepentingan anggota ataupun kepentingan yang lebih sempit. Akan tetapi pertentangan

¹⁶ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h. 62

dan perbedaan pendapat dapat menjadi kekuatan organisasi jika diarahkan dan dikelola secara baik¹⁷.

- 4) Kepala Madrasah memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik. Cara yang digunakan kepala madrasah untuk mengetahui sumber-sumber konflik dilakukan dengan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik, dan mendengarkan cerita, keluhan-keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik.

Dengan demikian, meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik dapat memperlengkap informasi sumber konflik dengan jelas, karena jika hanya mendengarkan atau meminta keterangan atau keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik akan berdampak informasi yang tidak valid. Misalnya satu pihak yang sedang konflik mengatakan bahwa konflik bersumber dari peralatan yang terbatas sementara pihak yang lain mengatakan bersumber pada tanggung jawab pekerjaan.

Hal itu berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah, selanjutnya menurut guru madrasah yang berjumlah tiga orang menyatakan kepala madrasah guna mengetahui sumber-sumber konflik menggunakan cara mendengarkan keluhan-keluhan dari pihak yang sedang mengalami konflik, dan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik.

¹⁷ Wahyudi, *Op. Cit.*, h., 33

Sejalan dengan itu dinyatakan oleh Wahyudi bahwa “untuk mengetahui masalah (sumber-sumber) yang menimbulkan konflik dapat dilakukan dengan cara mendengar keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik, meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik”¹⁸.

5) Kepala Madrasah mengetahui penyebab konflik. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru, kepala madrasah mengetahui penyebab konflik.

6) Kepala Madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik. Berdasarkan wawancara kepala madrasah dan para guru madrasah benar kepala madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik. misalnya kelompok tanggungjawab pekerjaan, dan fasilitas yang digunakan dalam mengajar. Konflik muncul disebabkan berbagai macam persoalan, saling berkompetisi untuk mengalokasikan sumber daya madrasah yang terbatas atau dikarenakan perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi dalam menerjemahkan program-program organisasi. Karena itu untuk mempermudah dalam pengelolaannya, perlu dilakukan pengelompokkan sumber-sumber konflik. Hal ini berkaitan dengan pendapat yang diungkapkan oleh Wahyudi :

Konflik muncul disebabkan berbagai macam persoalan, saling berkompetisi untuk mengalokasikan sumber daya organisasi (madrasah) yang terbatas atau dikarenakan perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi dalam menerjemahkan program-program organisasi.

¹⁸ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam organisasi pembelajar*, Alfabeta, Bandung : 2009, h., 57

Karena itu untuk mempermudah dalam pengelolaannya, perlu dilakukan pengelompokan sumber-sumber konflik¹⁹.

- 7) Kepala Madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara kepala madrasah dan para guru madrasah benar melakukan pengelompokan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan yang kemudian memberikan solusi, sementara konflik disfungsional merupakan konflik yang selalu mengkritisi persoalan-persoalan yang tidak memberikan solusi sehingga dapat menghambat tercapainya tujuan yang telah dicanangkan. Selain mengelompokkan sumber-sumber konflik, kepala madrasah juga mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional agar terjadi pengelolaan konflik secara efektif.

Sehubungan dengan itu Amri Darwis menyatakan :

Konflik fungsional dapat dijelaskan sebagai perbedaan pemikiran, inisiatif atau pertentangan antar individu atau kelompok yang mengkritisi persoalan-persoalan yang menghambat pencapaian tujuan sampai ditemukan solusi sehingga dapat memperlancar aktivitas organisasi(madrasah). Sedangkan disfungsional adalah pertentangan, perselisihan, atau perbedaan persepsi antar individu atau kelompok dalam alokasi sumber daya organisasi(madrasah) atau perbedaan pemahaman dalam menerjemahkan program yang berlangsung dalam jangka lama sehingga mengganggu target organisasi(madrasah)²⁰.

Lebih lanjut diutarakan oleh Winardi :

Konflik fungsional yaitu konflik yang berbentuk konstruktif konflik demikian menunjang tujuan-tujuan kelompok dan memperbaiki kinerja. Konflik disfungsional yaitu konflik yang

¹⁹ Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi, Op. Cit.*, h., 111

²⁰ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h., 102

berbentuk destruktif. Konflik demikian menjadi kendala bagi pencapaian tujuan kelompok.²¹

- 8) Kepala Madrasah memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk segera diselesaikan. Tahap ini Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru bahwa kepala madrasah benar memahami konflik termasuk penting dan mendesak untuk segera diselesaikan. Misalnya suasana kerja menjadi tegang, munculnya sikap apatis atau menghambat pekerjaan dengan demikian pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian tujuan yang telah ditargetkan. contoh di atas tidak ditemukan pada teori, berdasarkan pendapat Burhan Bungin “apabila peneliti gagal menemukan informasi yang cukup kuat untuk menjelaskan kembali informasi yang telah diperoleh, justru peneliti telah mendapat bukti bahwa derajat kepercayaan hasil penelitian peneliti sudah tinggi”²².
- 9) Kepala Madrasah mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru bahwa kepala madrasah benar mengetahui pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan musyawarah. Hal ini berkaitan dengan pendapat Wahyudi “resolusi (penyelesaian) konflik dengan cara musyawarah”²³.
- 10) Kepala Madrasah mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya. Berdasarkan wawancara dengan

²¹ J. Winardi, *Manajemen Perubahan*, Kencana, Jakarta : 2008, h., 164

²² Burhan Bungin, *Op.Cit.*, h., 258

²³ Wahyudi, *Op. Cit.*, h., 114

Kepala Madrasah dan para Guru bahwa Kepala Madrasah benar melakukan evaluasi penyelesaian konflik untuk mengkritisi, mengoreksi, dan menilai sejauhmana keberhasilan yang dicapai melalui langkah-langkah dalam penyelesaian konflik. Hal ini relevan dengan pendapat Wahyudi yang menyatakan :

Evaluasi merupakan kegiatan penting dalam keseluruhan proses manajemen konflik. Dengan mengetahui pencapaian pelaksanaan manajemen konflik yang dilakukandan dampak yang ditimbulkan, maka kegiatan evaluasi merupakan langkah yang kritis (*kritical*) karena sebagai landasan untuk melakukan koreksi atau pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya²⁴.

2. Faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik

Adapun faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik pertama, Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham misalnya, tindakan seseorang tujuannya baik tapi dianggap merugikan orang lain. Kedua, Perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu. Ketiga, Terlalu sensitif, konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif diantara seseorang yang sedang berkomunikasi misalnya tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan dan menimbulkan konflik meskipun secara etika tindakan ini tindakan yang tidak termasuk salah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Mulyasa sebagai berikut :

- a. Perbedaan pendapat. Konflik dapat terjadi Karena perbedaan pendapat dan masing-masing merasa paling benar. Jika perbedaan pendapat ini meruncing dan mencuat ke permukaan, maka dapat menimbulkan ketegangan.

²⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam organisasi pembelajar*, Op. Cit., h.,

- b. Salah paham. Konflik dapat terjadi karena salah paham (*misunderstanding*), misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi dianggap merugikan orang lain. Kesalahpahaman ini akan menimbulkan rasa kurang nyaman, kurang simpati, dan kebencian.
- c. Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan. Konflik dapat terjadi karena tindakan salah satu pihak mungkin dianggap merugikan yang lain atau masing-masing pihak merasa dirugikan. Pihak yang dirugikan merasa kesal, kurang nyaman, kurang simpati, atau benci. Perasaan-perasaan ini dapat menimbulkan konflik yang mengakibatkan kerugian baik secara material, moral, maupun sosial.
- d. Terlalu sensitif. Konflik dapat terjadi karena terlalu sensitif, mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif maka dianggap merugikan, dan menimbulkan konflik, walaupun secara etika tindakan ini tidak termasuk tindakan yang salah²⁵.

Keempat, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi. Hal ini sejalan dengan ungkapan Suharsimi dalam Amri Darwis bahwa penyebab konflik diantaranya “kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi”²⁶. Kelima, Terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar. Keenam, Adanya friksi antar pribadi, maksudnya hubungan antar guru seringkali berada dalam madrasah yang berbeda. guru yang berada dalam madrasah lain biasanya akan dipengaruhi oleh kebiasaan madrasah lain sehingga ketika kembali kepada madrasah nya seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan madrasah lain. Dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik. Ketujuh, adanya permusuhan. Hal ini berkaitan dengan pendapat Amri Darwis yang menyatakan :

²⁵ E. Mulyasa, *Op. Cit.*, h., 242

²⁶ Amri Darwis, *Op. Cit.*, h., 53

- a. Adanya komunikasi yang lemah. Hal ini terjadi karena keputusan yang diambil berdasarkan informasi yang salah. Dua kelompok (minimal) akan bergerak ke arah yang berlawanan berdasarkan permasalahan bisnis(kepentingan) yang sama.
- b. Adanya permusuhan atau sakit hati antar kelompok. Hal ini disebabkan karena adanya perlakuan dan sikap yang tidak adil dari pimpinan kepada bawahan, baik secara individual maupun secara kelompok.
- c. Adanya friksi antar pribadi, maksudnya hubungan antar guru seringkali berada dalam madrasah yang berbeda. guru yang berada dalam madrasah lain biasanya akan dipengaruhi oleh kebiasaan madrasah lain sehingga ketika kembali kepada madrasah mereka seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan madrasah lain. Dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik²⁷.

²⁷ Amri Darwis, *Ibid.*, h., 66

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penyajian data, analisa data, dan uji keabsahan data yang telah penulis paparkan dalam bab terdahulu maka penulis dapat menyimpulkan hasil penelitian tentang implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir dapat dikatakan baik, sebab :

1. Kepala madrasah mengidentifikasi gejala konflik
2. Kepala madrasah memahami bagaimana mengetahui gejala konflik
3. Kepala madrasah memahami gejala konflik
4. Kepala madrasah memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik
5. Kepala madrasah mengetahui penyebab konflik
6. Kepala madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik
7. Kepala madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional
8. Kepala madrasah memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan
9. Kepala madrasah mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik
10. Kepala madrasah mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya.

Selanjutnya faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir adalah salah paham, perbedaan pendapat dari masing-masing pihak merasa benar yang berdampak pada ketegangan antar individu, terlalu sensitif, kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi, terlalu berlebihan dalam berkomunikasi pada salah satu pihak sehingga pihak lain hanya sebagai pendengar, adanya friksi antar pribadi, dan adanya permusuhan.

B. Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan penelitian di atas, saran yang ingin penulis sampaikan melalui tulisan ini adalah :

1. Kepada Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin untuk dapat terus melakukan pengelolaan konflik. Karena konflik akan selalu muncul pada setiap kondisi terjadinya interaksi di madrasah baik antara kepala madrasah dan guru, guru dan guru, maupun dengan pihak lain.
1. Kepada para guru Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin untuk selalu bekerjasama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab agar tidak terjadi konflik yang bersifat disfungsional.
2. Dan kepada kita semua agar dapat mengelola konflik yang bersifat disfungsional menjadi fungsional, jikapun konflik harus terjadi, dan mengambil pelajaran dari setiap konflik yang terjadi guna dapat menyelesaikan konflik dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Alfabeta, Bandung : 2008
- Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan (Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia)*, Kencana, Jakarta : 2003
- Amri Darwis, *Manajemen Konflik*, Suska Press, Pekanbaru : 2008
- Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, Kencana, Jakarta : 2007
- D. Sudjana, S., *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Falah Production, Bandung : 2000
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, CV J-ART, Bandung : 2007
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung : 2007
- Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta : 2008
- Ismail Nawawi, *Manajemen Konflik Industrial*, ITSPress, Surabaya : 2009
- Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Rineka Cipta, Jakarta : 2004
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, Kencana, Jakarta : 2009
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Gelora Aksara Pratama, Malang : 2007
- Nana Sudjana, *Dasar-dasar Pendidikan PBM*, Sinar Baru Algesindo, Bandung : 2002
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung : 2006
- Salfen Hasri, *Manajemen Pendidikan : Pendekatan Nilai dan Budaya Organisasi*, Yapma, Makassar : 2005
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*, Alfabeta, Bandung : 2008
- Saiful Sagala, *Memahami Organisasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung : 2008

Veitzal Riva'i, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, RajaGrafindo Persada, Jakarta : 2010

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta : 2002

Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Alfabeta, Bandung : 2008

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam organisasi pembelajar*, Alfabeta, Bandung : 2009

Winardi, *Manajemen Perubahan*, Kencana, Jakarta, 2008

Winardi, *Manajemen Konflik (konflik perubahan dan pengembangan)*, Mandar Maju, Bandung : 2007