

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LUMAJANG**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh :

ACHMAD NAUFAL FIRDAUS
T20193112

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JULI 2023

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

ACHMAD NAUFAL FIRDAUS
T20193112
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JULI 2023**

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LUMAJANG**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

ACHMAD NAUFAL FIRDAUS
T20193112

Disetujui Pembimbing



Dr. Mu'alimin S.Ag., M.Pd.I
NIP. 197502042005011003

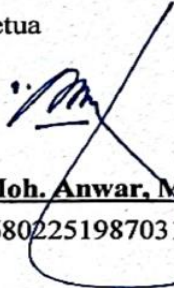
**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA
KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI LUMAJANG**
SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa
Tanggal: 04 Juli 2023

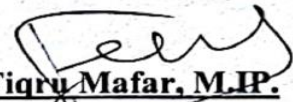
Tim Penguji

Ketua



Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd.
NIP. 196802251987031002

Sekretaris



Fiqru Mafar, M.I.P.
NIP. 198407292019031004

Anggota

1. Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I.



2. Dr. Mu'alimin, S.Ag., M.Pd.I.



Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

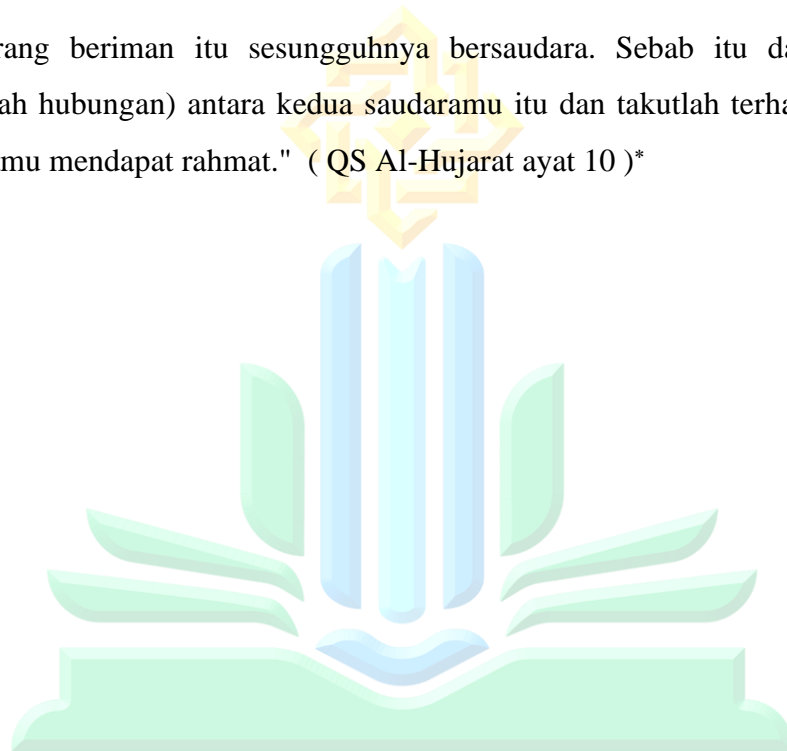


Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I.
NIP. 196405111999032001

MOTTO

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (١٠)

"Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat." (QS Al-Hujarat ayat 10)*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Qur'an Hafalan*, (Surabaya: Halim, 2014), 744.

PERSEMBAHAN

Karya ini merupakan sebagian anugrah yang Allah limpahkan kepada saya dengan segala kerendahan hati dan rasa syukur, saya persembahkan skripsi ini kepada kedua orangtua saya ibu Ulfah Ilmiyah dan bapak Mochammad Iksan tercinta sebagai bentuk hormat saya sebagai anak kandung dari mereka dan juga sebagai bentuk rasa terima kasih kepada mereka atas do'a, dukungan, ridho, dan cinta kasih yang tidak bisa terbalaskan dan tak lupa pula adik saya yang bernama Salsabilla Iqlima Majidah dan Zahira Varisha Khurin'in yang sangat saya sayangi. Skripsi ini merupakan salah satu wujud rasa terima kasih atas perjuangan orang tua saya dalam membiayai, mendidik, serta membimbing saya demi mencapai cita cita dan keinginan yang orang tua saya idam-idamkan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan nikmat iman, islam, umur serta sehat wal'afiat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW.

Dengan penuh rasa syukur, pada akhirnya skripsi ini telah dapat diselesaikan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa kemampuan dan pengetahuan penulis yang sangat terbatas, namun dengan adanya bimbingan, arahan dan motivasi dari berbagai pihak yang sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM., selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember (UIN KHAS) yang telah memberikan fasilitas yang memadai selama kami menuntut ilmu di UIN KHAS Jember.
2. Ibu Prof Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember yang telah membimbing kami dalam proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Rif'an Humaidi, M.Pd.I selaku ketua jurusan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN KHAS Jember yang telah mengarahkan dan membimbing kami dalam perkuliahan.
4. Bapak Dr. H. Moh. Anwar, S.Pd, M.Pd. selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam UIN KHAS Jember yang selalu memberikan arahnya dalam program perkuliahan yang kami tempuh.
5. Bapak Dr. Mu'alimin, S.Ag. M.Pd.I selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan Staf Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Khas Jember yang telah memberikan ilmu dari awal perkuliahan hingga

selesainya skripsi ini.

7. Bapak Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd selaku kepala MAN Lumajang yang telah memberi izin melaksanakan penelitian dan memberikan informasi mengenai lembaganya Bapak Yayok Wahyudi, M.Kpd., bapak Abdillah. S.Pd., Sapta M. Sholeh. S.Pd dan para siswa dan siswi MAN Lumajang yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
8. Kedua orang tua saya yang telah memberikan segalanya kepada saya dan melakukan apapun demi kesuksesan saya dimasa sekarang dan masa depan.
9. Sahabat saya Kautsar Lazuardi, dan Muhammad Zakiyyudin, yang telah membantu dan menemani saya dalam melakukan penelitian dan mengerjakan skripsi ini

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga masih perlu adanya penyempurnaan. Untuk itu saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak merupakan sesuatu yang sangat berharga bagi penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya bagi masyarakat pada umumnya.

Jember, 04 Juli 2023

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ ^{Penulis}
J E M B E R

ABSTRAK

Achmad Naufal Firdaus, 2023 : *Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MAN Lumajang.*

Kata kunci : Peran, Kepala Madrasah, Manajemen Konflik

Beranjak dari permasalahan yang ada sering kali terlihat pada saat interaksi secara langsung dengan peserta didik dan guru-guru disana terhadap gambaran konflik yang ada yakni adanya perbedaan pendapat, keinginan dan prinsip yang berbeda, kurang menerima kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah, kesalahpahaman atau miss-communication. Adanya perbedaan pendapat dalam suatu rapat atau masalah merupakan hal yang biasa, namun disitulah peran pemimpin dalam mengelola bagaimana perbedaan pendapat yang ada menjadi suatu hal yang indah dan membuat keputusan yang dapat diterima oleh semua pihak.

Adapun fokus penelitian ini yaitu 1) Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang?, 2) Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang ?, 3) Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang?.

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk menganalisis tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan peserta didik, 2) Untuk menganalisis bagaimana tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru, 3) Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi di MAN Lumajang.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik Observasi, wawancara dan dokumentasi, Analisis data menggunakan analisis kualitatif dengan model *Miles* dan *Huberman*. Keabsahan data menggunakan Trianggulasi Teknik dan Sumber

Adapun hasil dari penelitian ini 1)Tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan peserta didik yakni menggunakan beberapa tahap dalam mengelola konflik yakni mengidentifikasi konflik, langkah selanjutnya yaitu mengurangi konflik dengan cara berkoordinasi, dan yang terakhir yaitu memecahkan akar konflik. 2) Tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru adalah dengan menerapkan metode pendekatan konfrontasi, metode kompromi, dan metode integrating. 3) faktor penghambat dalam pengelolaan konflik adalah dengan adanya pihak yang tidak mau bekerja sama dan menutup nutupi kronologi konflik. Adapun faktor pendukungnya ialah adanya kerja sama yang baik dari para guru dan adanya rasa kekeluargaan yang kuat.

DAFTAR ISI

HALAMAN COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	8
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
A. Penelitian Terdahulu	13
B. Kajian Teori	23
BAB III METODE PENELITIAN	53
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	53

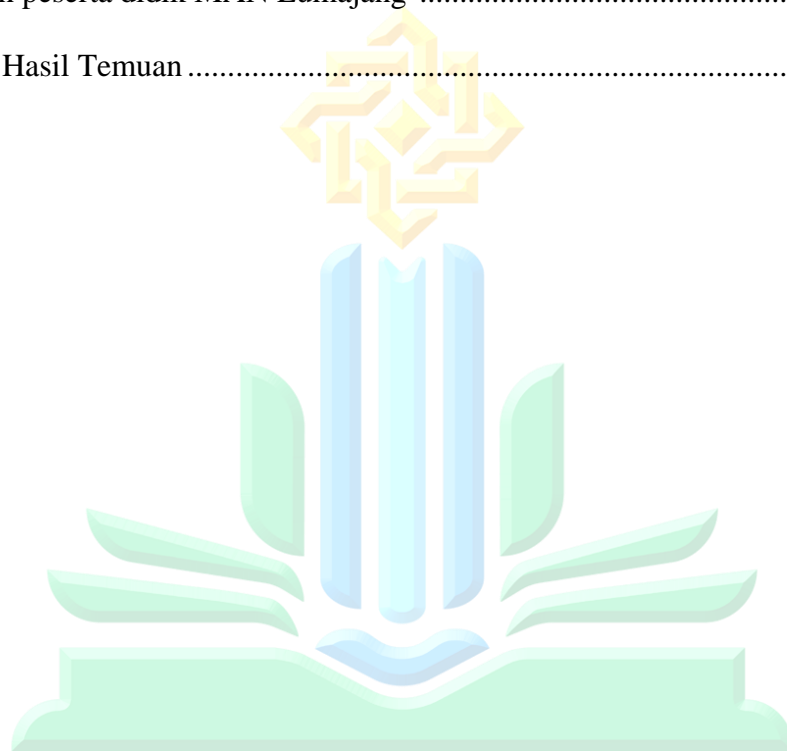
B. Lokasi Penelitian	53
C. Subyek Penelitian	54
D. Teknik Pengumpulan Data	54
E. Analisis Data	58
F. Keabsahan Data	60
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	62
A. Gambaran Objek Penelitian	62
B. Penyajian Data Dan Analisis	69
C. Pembahasan Temuan	101
BAB V PENUTUP	118
A. Simpulan	118
B. Saran	119
DAFTAR PUSTAKA	121
LAMPIRAN	126



 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 J E M B E R

DAFTAR TABEL

No Uraian	Hal
2.1 Persamaan dan Perbedaan Kajian Penelitian	19
4.1 Data sarana dan prasarana MAN Lumajang	67
4.2 Jumlah peserta didik MAN Lumajang	68
4.3 Tabel Hasil Temuan	98



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR GAMBAR

No Uraian	Hal
4.1 Struktur organisasi MAN Lumajang.....	67
4.2 Wawancara dengan guru BK MAN Lumajang.....	73
4.3 Parkiran siswa yang sekarang dibangun menjadi asrama	75
4.4 Wawancara dengan peserta didik MAN Lumajang	76
4.5 Kondisi sportcenter yang dijadikan lahan parkir siswa	77
4.6 Rapat bulanan MAN Lumajang	81
4.7 Halaman depan MAN Lumajang yang dijadikan parkir guru dan siswa	82
4.8 Perbandingan jumlah siswa dan siswi XII MIPA 1 dan 2	87
4.9 Rapat rutin yang diadakan setiap bulan oleh kepala madrasah.....	90
4.10 Wawancara peneliti dengan waka kurikulum MAN Lumajang.....	92
4.11 Hubungan harmonis antara guru dengan murid.....	96



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sebagai pemimpin, Kepala Madrasah menjadi fasilitator masyarakat madrasah, khususnya guru, yang arahnya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Kepemimpinan mencakup tiga pengertian yaitu usaha, kemampuan menjalankan usaha, dan kewenangan untuk membuat seseorang dianggap mampu memimpin.¹ Pimpinan lembaga harus mampu berperan aktif dan mampu memposisikan diri secara strategis dalam mengarahkan lembaganya. Keberhasilan dan efektifitas Kepala Madrasah dalam kepemimpinan dapat dicapai melalui sikap saling menghargai, bekerja sama, dan memahami perilaku bawahan. Dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia (PMA) tahun 2018 Nomor 24 tentang Kepala Madrasah menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah.²

Berdasarkan peran kepala madrasah dalam mengembangkan visi dan misi, maka kemampuan kepala madrasah menjadi faktor utama dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus bisa membaca tantangan dan peluang dimasa depan. Artinya harus mempunyai visi guna membangun madrasah yang handal. Setidaknya ada

¹ Khoirul Anwar. “ Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan” *Alfikri: Jurnal Studidan Penelitian Pendidikan Islam*, no.1 , (Maret 2018): 77.

² Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia. No 24. 2018

beberapa ciri yang melekat bagi kepala madrasah yaitu memiliki karakter *siddiq* yaitu sifat jujur, sifat *amanah* artinya memiliki kesungguhan dalam menjalankan tugasnya, memiliki sifat *tabligh* yaitu ketegasan dalam berpikir dan bertindak, dan memiliki sifat *fathona* yang artinya memiliki sifat cerdas visioner, dan profesional.³

Tentunya hal ini menjadikan kepala madrasah sebagai personal sekolah yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap lembaga yang dikelolanya. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab kepada bawahan yang dipimpin serta kelancaran jalannya pendidikan saja, akan tetapi juga harus bertanggung jawab kepada Allah SWT sebagai *Rabb* (Pemelihara) alam semesta. Salah satu misi penting yang diemban Rasulullah Saw kedunia adalah menyempurnakan akhlak. Diantara akhlak mulia yang sering disebut di Al-Qur'an tercermin dalam sifat kerasulan yang ada pada pribadi Rasulullah Saw seperti sifat *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, *fathanah*.⁴ Firman Allah dalam Q.S Al-Ahzab: 21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)

Artinya :

“*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak menyebut Allah*”. (Q.S Al-Ahzab; 21).⁵

³ Mu'alimin, *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2023),11.

⁴ Tb. Aat Syafaat, *Peranan Pendidikan Agama Islam Dalam Mencegah Kenakalan Remaja*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2008), 73.

⁵ Kementerian Agama RI, *Qur'an Hafalan Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Al-Qur'an* (Surabaya: Halim, 2014), 418.

Sebagai Kepala Madrasah, peran atau tanggung jawabnya adalah menyusun rencana, mengatur organisasi sekolah, menggerakkan staf, mengoptimalkan sumber daya sekolah dan mengendalikan kegiatan. Kepala Madrasah memegang peranan kunci dalam manajemen personalia sekolah, yaitu memahami dan menerapkan manajemen personalia dengan benar. Kepala Madrasah harus menggunakan personel secara efektif dan efisien guna mencapai cita-cita sekolah dengan sebaik-baiknya. Pendidikan adalah usaha sadar untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan manusia dengan tujuan membantu peserta didik mencapai kedewasaan. Pendidikan juga merupakan ikhtiar menuju kehidupan yang lebih baik dan kehidupan manusia yang lebih baik.

Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia selama ini adalah permasalahan atau konflik yang terjadi di kalangan guru di sekitarnya yang mengakibatkan rendahnya kinerja guru. Jika guru memiliki masalah atau konflik antara guru dan Kepala Madrasah, dapat menyebabkan penurunan kinerja guru. Guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, membimbing, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Dengan tuntutan hidup dan pekerjaan yang semakin kompleks, akan terjadi konflik di sekolah, sehingga kepala sekolah harus mampu mengendalikannya karena dapat menurunkan nilai dan kinerja. Kemampuan

mengelola konflik di sekolah memerlukan keterampilan manajemen tertentu yang dikenal dengan manajemen konflik. Konflik tidak dapat dihindarkan, maka pendekatan yang baik bagi kepala sekolah adalah dengan mencoba mengeksploitasinya sehingga dapat tercapai tujuan yang diinginkan dengan baik dan efektif. Sebagai pemimpin tertinggi sekolah, kepala sekolah harus mampu mengelola konflik dengan baik untuk memberikan manfaat positif dan menghindari konsekuensi negatif. Kepala sekolah seharusnya tidak menghindari konflik tetapi mengelolanya sehingga dapat mendorong vitalitas sekolah dan konflik tidak menghambat program sekolah

Tampubolon berpendapat bahwa kebanyakan orang dan manajer memiliki pandangan negatif. Konflik dianggap sebagai ancaman, namun konflik tidak selalu negatif tetapi positif. Seperti yang disimpulkan dari temuan penelitian yang dilakukan oleh Zulkarnain (2010), implikasi tersebut tidak dapat digeneralisasikan sebagai sesuatu yang merugikan atau menguntungkan. Oleh karena itu, agar konflik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi, pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan mengelola konflik.⁶ Akibatnya, konflik dapat menjadi masalah serius dan mempengaruhi efektivitas kerja sekolah jika penyelenggara lembaga pendidikan gagal mengendalikannya. Dalam hal ini diperlukan kemampuan menangani situasi konflik antar personel sekolah agar tidak berkembang dan dijadikan modal untuk meningkatkan kinerja.

⁶ Tampubolon, M. S. *Penelitian Tindakan Kelas sebagai Pengembangan Profesi Pendidikan dan Keilmuan*. (Jakarta: Erlangga, 2014), 52.

Jika kepemimpinan kepala madrasah dalam manajemen konflik berbasis sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Semakin baik strategi manajemen konflik yang diterapkan oleh kepala sekolah, maka semakin baik pula kinerja tim pendidik yang hasilnya dapat diukur efektifitas dan efisiensinya dengan menciptakan keharmonisan kerja, menjalin komunikasi yang terbuka, mempertimbangkan pekerjaan, dan ketika menggunakan metode untuk membantu dalam menyelesaikan pekerjaan Bersikaplah terbuka.

Sebagaimana dikemukakan Isrofi (2017), efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dinilai dari bagaimana ia mengendalikan dan mengelola konflik. Mengingat adanya interaksi antar anggota organisasi, maka organisasi pendidikan menuntut setiap anggotanya untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik, yang cenderung menimbulkan konflik. Kebijakan konvensional berpendapat bahwa semua konflik itu buruk konflik dipandang negatif, identik dengan istilah-istilah seperti kekerasan, perusakan, dan irasionalitas untuk memperkuat konotasi negatifnya. Konflik itu berbahaya dan harus dihindari.⁷

Madrasah Aliyah Negeri Lumajang atau biasa disebut MAN Lumajang adalah sebuah Lembaga Pendidikan yang setara dengan SMA yang berada dibawah naungan Kementerian Agama yang berdiri pada tahun 1991 beralamat di Jalan Citandui no 75 Rogotruman Lumajang.

⁷ M. Isrofi. "Peran Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, terhadap Kinerja Guru Kota Yogyakarta". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, (2017): 18.

Demikian halnya yang terjadi di MAN Lumajang menurut observasi awal saya Lembaga ini merupakan satu satunya Madrasah Negeri yang berada di kota Lumajang dan sebagai Madrasah percontohan. Lembaga ini tidak luput pula dari adanya konflik yang terjadi di internal. Yang dimana terdapat keunikan yaitu semenjak saya bersekolah dimadrasah tersebut terdapat bentuk konflik yang sama sampai sekarang dan Pemimpin sekolah yang sekarang ini sudah menjabat kurang lebih 3 tahun dan menjadi guru di MAN Lumajang selama kurang lebih 20 tahun tentunya kepala madrasah sudah banyak mengalami yang namanya konflik, namun tidak sedikit pula strategi yang ia punya untuk menangani konflik yang terjadi dan terdapat konflik yang terjadi pada masa-masa ia menjabat sebagai kepala madrasah.

Terlihat pada saat interaksi secara langsung dengan peserta didik dan guru-guru disana terhadap gambaran konflik yang ada yakni adanya perbedaan pendapat, keinginan dan prinsip yang berbeda, kurang menerima kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah, kesalahpahaman atau miss-communication. Adanya perbedaan pendapat dalam suatu rapat atau masalah merupakan hal yang biasa, namun disitulah peran pemimpin dalam mengelola bagaimana perbedaan pendapat yang ada menjadi suatu hal yang indah dan membuat keputusan yang dapat diterima oleh semua pihak.⁸

⁸ Observasi di MAN Lumajang, 2 Februari 2023

Berdasarkan analisis dan realita yang ada, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang** ”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian diatas, fokus penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang ?
2. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang ?
3. Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang
2. Untuk menganalisis tindakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang
3. Untuk mengetahui faktor penghambat dan faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi di MAN Lumajang

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi teori khususnya pada bidang kajian Manajemen Konflik di lembaga pendidikan

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Skripsi ini diharapkan menjadi pedoman atau acuan dalam pengelolaan konflik antara guru dengan peserta didik dan konflik antara guru dengan guru disekolah atau madrasah

b. Bagi mahasiswa

Skripsi ini diharapkan mampu memberikan tambahan ilmu dan tambahan wawasan khususnya mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN KHAS Jember tentang pengelolaan konflik di madrasah

c. Bagi peneliti

Skripsi ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan atau wawasan, pengalaman, serta kajian dalam memahami pengelolaan manajemen konflik yang terjadi antara peserta didik dengan guru dan konflik yang terjadi antara guru dengan guru di sekolah/madrasah

E. Definisi Istilah

1. Peran

Peran adalah sesuatu yang dimainkan atau dijalankan⁹. Dalam artian peran adalah sebagai aktivitas yang dimainkan atau dijalankan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam suatu organisasi maupun suatu lembaga

⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014),115.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah (sekolah) dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran atau peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁰

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalam penelitian ini merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar dan berperan sebagai educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, dan inovator. Di dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka.

3. Manajemen Konflik

Konflik dapat diartikan sebagai ketidak setujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama

¹⁰ Wibowo, Adi, and Ahmad Zawawi Subhan. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* no.3.2 (2020): 181-182.

sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama dan atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda. Anggota-anggota organisasi yang mengalami ketidaksepakatan tersebut biasanya mencoba menjelaskan duduk persoalannya dari pandangan mereka. Setiap kelompok dalam satu organisasi, dimana di dalamnya terjadi interaksi antara satu dengan lainnya, memiliki kecenderungan timbulnya konflik.¹¹ Sedangkan manajemen adalah proses pengorganisasian, pengelolaan, dan pengendalian agar mencapai tujuan tertentu.

Dari pengertian diatas dapat diartikan manajemen konflik adalah suatu proses pengendalian, pengorganisasian, pengelolaan suatu pertikaian atau permasalahan yang terjadi di dalam individu, antar individu, antar kelompok, dan antar organisasi yang bisa bersifat konstruktif dan destruktif yang mempunyai tahapan yakni pertama mengidentifikasi konflik, kedua menganalisis konflik, ketiga mengatasi konflik.

4. Madrasah Aliyah Negeri (MAN)

Pengertian madrasah Aliyah adalah sekolah yang setara dengan sekolah menengah atas (SMA) dan pengelolaannya di lakukan oleh menteri agama. Pengertian madrasah Aliyah adalah sekolah yang wajib mengambil konsentrasi sama halnya seperti SMA. Kosentrasi jurusan di ambil pada kelas XI, jurusan yang di ambil biasanya IPA, IPS dan sastra jika ada. Madrasah Aliyah

¹¹ Mu'alimin , Muhammad Shohibul Aqli, Dian Runi Masruroh, dan Faizatul Malihati. "PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER", *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, no. 4(2), (2022): 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>

kebanyakan peserta didiknya adalah beragama muslim dan khusus wanita wajib menggunakan hijab. Mata pelajaran madrasah Aliyah kebanyakan tentang agama misalnya Bahasa arab, hadist, tajuid, aqidah, fiqih, dan sejarah islam. Mata pelajaran madrasah Aliyah sebenarnya sama dengan sekolah menengah lainnya, hanya saja ada tambahan beberapa di bidang agama. Ujian nasional juga sama saja dengan sekolah menengah atas, namun yang membedakan ialah mereka ada ujian untuk mata pelajaran agama.¹²

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan gambaran secara umum skripsi secara runtut dan sistematis dari seluruh pembahasan yang sudah ada. Hal ini dapat mempermudah pembaca dalam setiap permasalahan yang dikemukakan. Adapun perincian setiap bab sebagai berikut:

Pendahuluan, pada bab ini didalamnya memuat komponen-komponen dasar penelitian pada bab pertama yaitu tentang judul penelitian, latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, kajian pustaka, kajian teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

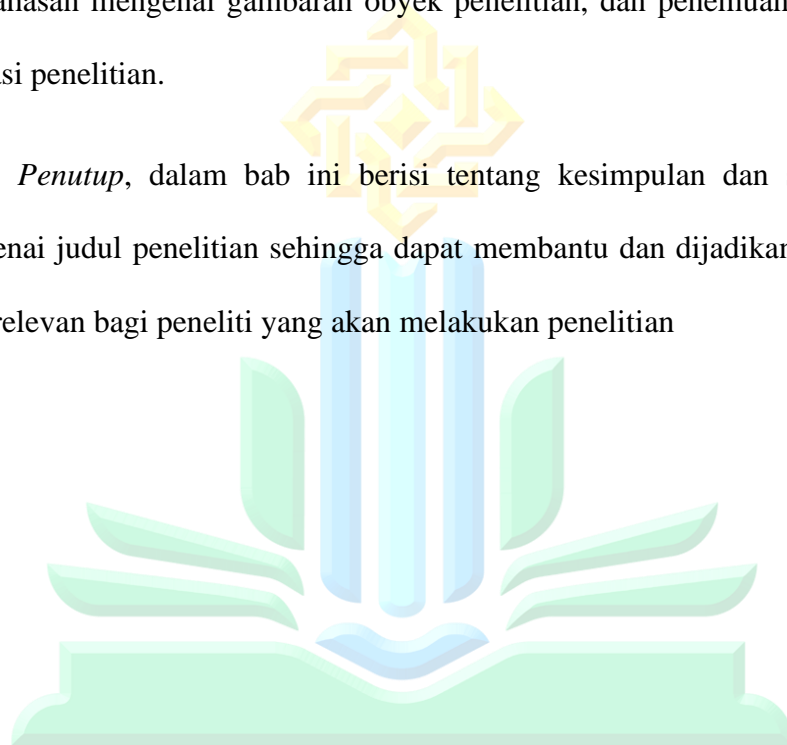
Kajian Pustaka, Pada bab ini berisi tentang kajian teori dan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi (kesamaan) dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan pada penelitian ini.

¹² Mu'alimin. *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah* (Yogyakarta:DIVA Press, 2023),18.

Metode Penelitian, pada bab ini tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, serta tahap-tahap penelitian.

Penyajian Data dan Analisis, pada bab ini berisi tentang pembahasan-pembahasan mengenai gambaran obyek penelitian, dan penemuan-penemuan dilokasi penelitian.

Penutup, dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran mengenai judul penelitian sehingga dapat membantu dan dijadikan penelitian yang relevan bagi peneliti yang akan melakukan penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (Skripsi, tesis, disertasi, dan lain sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dibuat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.²⁵

Berdasarkan tinjauan kepada penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan dengan suatu penelitian yang hendak dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Evalina dengan judul penelitian “ Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik di SMP Negeri 17 Kabupaten Tebo Jambi Tahun Pelajaran 2018/2019 ” penelitian ini mengungkapkan tentang peran kepala madrasah dalam manajemen konflik sebagai educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, dan inovator menggunakan metode penelitian kualitatif. Dari hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa peran kepala sekolah yang paling bagus dilihat dari peran kepala sekolah dalam manajemen konflik adalah sebagai educator dan yang belum terlaksana dengan baik yaitu peran dan fungsi kepala sekolah

²⁵ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*, (IAIN, Jember Press, 2022), 73.

sebagai inovator karena kepala sekolah memiliki satu perbedaan pendapat yaitu dalam proses pembaharuan yang dilakukan disekolah, kepala sekolah mengatakan tidak terjadi konflik dan telah mengantisipasi sebelum mengambil keputusan, akan tetapi para guru mengatakan adanya konflik yang terjadi didalam proses pembaharuan disekolah dan kepala sekolah sudah menyelesaikan konflik tersebut dengan cara menganalisis setiap konflik yang terjadi dan mencari solusinya bersama-sama di SMP Negeri 17 kabupaten Tebo Jambi. Persamaan dari penelitian ini adalah sama sama membahas tentang peran kepala sekolah dalam mengelola konflik dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya adalah penulis Berfokus kepada pengelolaan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dengan menggunakan pendekatan pendekatan dalam pengelolaan konflik disekolah.²⁶

2. Penelitian yang dilakukan oleh Rouf Ulalhana dengan judul penelitian “ Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul pada tahun 2018 dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta “. Penelitian ini mengungkapkan tentang Peran Kepala sekolah dalam mengelola konflik yang terjadi di SMK Muhammadiyah 1 Bantul dengan menggunakan metode penelitian kualitatif yang menyimpulkan bahwa peranan kepala sekolah dalam mengelola konflik tak lepas dari adanya faktor yang mendukung serta faktor yang menjadikan penghambat

²⁶ Evalina “ *Peran Kepala Sekolah Dalam Managemen Konflik di SMP Negeri 17 Kabupaten Tebo Jambi* ” (Skripsi, Universitas Jambi, Jambi, 2019)

adapun faktor yang mendukung yakni komunikasi yang bagus dan monitoring serta dibarengi dengan evaluasi mingguan yang teratur dan berkelanjutan. Faktor yang menghambat yaitu human eror, pihak pihak yang berkonflik kurang kooperatif, kurangnya kerja antar unit sekolah yang menyebabkan konflik terjadi di SMK Muhammadiyah 1 Bantul. Persamaan dari penelitian ini yakni sama sama membahas tentang peran kepala sekolah dalam mengelola konflik dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya yaitu penulis berfokus kepada penyelesaian konflik yang terjadi seperti konflik guru dengan peserta didik dan konflik antara guru dengan guru disertai dengan faktor pendukung dan penghambatnya dalam pengelolaan konflik yang terjadi²⁷

3. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Putra Ardiansyah dengan judul penelitian “ Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik dan Mengoptimalkan Organisasi Pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan tahun ajaran 2020/2021 dari IAIN Madura “. Penelitian ini mengungkapkan bahwa bagaimana peran kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan, dan Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif yang menyimpulkan bahwa Kepala sekolah sebagai pengelola sekaligus

²⁷ Rouf Ulalhana “ *Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul* “ (Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2018)

pemimpin sekolah harus dapat melaksanakan perannya sebagai kepala sekolah. Kemajuan serta kesuksesan sekolah terdapat dalam diri kepala sekolah dalam mengatur, mengendalikan dan memberikan motivasi-motivasi terhadap bawahannya baik secara langsung maupun tidak langsung. Kepala sekolah harus dapat memecahkan dan menyelesaikan setiap permasalahan (konflik) yang kerap kali terjadi di dalam organisasi pendidikan. Demi tercapainya sekolah yang berkualitas harus dapat mengoptimalkan seluruh komponen yang ada di sekolah tersebut dengan memberikan arahan, inovasi serta motivasi dalam mencapai tujuan sekolah yang diinginkan. Peran kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan menjadi sangat vital dalam konteks kali ini yang mana harus dapat menyelesaikan setiap konflik yang terjadi dan mengoptimalkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah SMP Negeri 7 Pamekasan Madura. Persamaan dari penelitian ini adalah yakni sama sama membahas tentang peran kepala sekolah dalam mengelola konflik dengan menggunakan penelitian kualitatif. Perbedaannya penulis berfokus kepada mengetahui permasalahan yang terjadi pada saat ini disekolah disertai dengan observasi kemudian mencari akar permasalahan dan melakukan teknik pendekatan yang cocok dengan konflik yang terjadi saat ini disekolah untuk menyelesaikan konflik.²⁸

4. Penelitian yang dilakukan oleh R. M. Amin J. Alfatih Dengan judul

²⁸ Wahyu Putra Ardiansyah “ *Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik dan Mengoptimalkan Organisasi Pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan* ” (Skripsi, IAIN Madura, 2020)

penelitian “ Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hikmah Jakarta ” dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2020 penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan fokus terhadap bentuk Konflik yang timbul dalam intraorganisasi MA Al-Hikmah Jakarta terdiri dari konflik hierarki, konflik divisional, dan konflik lini-staf. Strategi yang diterapkan oleh kepala MA Al-Hikmah Jakarta dalam mengelola konflik intraorganisasi adalah dengan bentuk metode penyelesaian kompromi, dengan mengacu pada identifikasi masalah yang ada dan pengambilan keputusan. Implementasi bentuk strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik intraorganisasi MA Al-Hikmah Jakarta dengan cara mengidentifikasi masalah, serta mengumpulkan pihak-pihak yang terkait untuk selanjutnya bermusyawarah hingga dapat menyelesaikan berbagai konflik yang ada. Persamaan dari penelitian ini yakni sama sama membahas tentang pengelolaan konflik menggunakan metode kualitatif. Perbedaannya yakni penulis hanya akan menggali informasi tentang konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik, konflik yang terjadi antara guru dengan guru dengan disertai faktor pendukung dan penghambatnya dalam pengelolaan konflik yang terjadi.²⁹

5. Penelitian yang dilakukan oleh Mira Deswita dengan judul “ Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam ” dari IAIN

²⁹ R. M. Amin J. Alfatih " *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hikmah Jakarta* " (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2020)

Batusangkar tahun 2020 penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini mengungkapkan Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik kesiswaan di MTsN 9 Agam adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut, pertama kepala sekolah melakukan pemanggilan siswa secara langsung, lalu menanyakan permasalahan siswa serta mendengarkan penjelasannya artinya kepala sekolah melakukan pengenalan dan mendiagnosis permasalahan yang ada. Selanjutnya kepala sekolah membicarakan masalah tersebut dengan wali kelas, guru BK, Wakil Kesiswaan, lalu memberikan masukan, nasehat dan pembinaan kepada siswa. Dan jika masalahnya termasuk pelanggaran berat maka akan ditindaklanjuti dengan pemanggilan orang tua. Setelah itu barulah dilakukan pengecekan terhadap tindak lanjut dari upaya yang telah dilakukan apa ada memberi efek jera kepada siswa. Persamaan dari penelitian ini adalah sama sama membahas tentang konflik di sekolah, sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaann dari penelitian ini dengan penelitian saya yaitu penulis tidak berfokus hanya kepada konflik kesiswaan tapi berfokus juga terhadap pengelolaan dan penyelesaian konflik antara guru dengan guru.³⁰

³⁰ Mira Deswita, "*Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam*" (Skripsi, IAIN Batusangkar, 2020)

Tabel 2.1 Kajian Terdahulu

No	Pengarang Judul	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang
1	Penelitian yang dilakukan oleh Evalina dengan judul penelitian “Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik di SMP Negeri 17 Kabupaten Tebo Jambi” Tahun Pelajaran 2018/2019	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas tentang manajemen konflik	Hanya berfokus kepada peran Kepala Sekolah sebagai educator dalam mengantisipasi konflik yang akan terjadi	Berfokus kepada pengelolaan Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dengan menggunakan pendekatan pendekatan dalam pengelolaan konflik di sekolah
2	Penelitian yang dilakukan oleh Rouf Ulalhana dengan judul penelitian “ Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas tentang peran Kepala Sekolah	Hanya berfokus kepada faktor penghambat dan faktor pendukung dalam penyelesaian	Berfokus kepada penyelesaian konflik yang terjadi seperti konflik guru dengan peserta didik

No	Pengarang Judul	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang
	Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul pada tahun ajaran 2017/2018 dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta	dalam pengelolaan konflik	konflik yang terjadi	dan konflik antara guru dengan guru disertai dengan faktor pendukung dan penghambat
3	Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Putra Ardiansyah dengan judul penelitian “ Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik dan Mengoptimalkan Organisasi Pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan tahun ajaran 2020/2021 dari IAIN Madura	Menggunakan metode penelitian kualitatif Membahas tentang peran Kepala Sekolah dalam pengelolaan konflik	Hanya berfokus Kepala Sekolah dituntut untuk mampu melaksanakan perannya sebagai Kepala Sekolah. Dikarenakan Kemajuan serta kesuksesan sekolah terdapat dalam diri Kepala Madrasah	Berfokus kepada mengetahui permasalahan yang terjadi pada saat ini disekolah disertai dengan observasi kemudian mencari akar permasalahan dan melakukan teknik pendekatan yang cocok

No	Pengarang Judul	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang
			dalam mengatur, mengendalikan dan memberikan motivasi-motivasi terhadap bawahannya baik secara langsung maupun tidak langsung.	dengan konflik yang terjadi saat ini disekolah untuk menyelesaikan konflik
4	Penelitian yang dilakukan oleh R. M. Amin J. Alfatih Dengan judul penelitian “ Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hikmah Jakarta ” dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan	Sama sama membahas tentang pengelolaan konflik menggunakan metode kualitatif	Hanya fokus terhadap bentuk Konflik yang timbul dalam intraorganisasi MA Al-Hikmah Jakarta terdiri dari konflik hierarki, konflik divisional, dan konflik lini-	penulis hanya akan menggali informasi tentang konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik, konflik yang terjadi antara guru dengan guru dengan disertai faktor pendukung

No	Pengarang Judul	Persamaan	Perbedaan	
			Peneliti Terdahulu	Peneliti sekarang
	Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2020		staf.	dan penghambat nya dalam pengelolaan konflik yang terjadi
5	Penelitian yang dilakukan oleh Mira Deswita dengan judul “ Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam ” dari IAIN Batusangkar tahun 2020	Sama sama membahas tentang konflik di sekolah, sama sama menggunakan metode penelitian kualitatif	Hanya berfokus terhadap mengatasi konflik kesiswaan di MTsN 9 Agam disertai dengan langkah- langkah kepala sekolah dalam melakukan pengenalan dan mendiagnosis permasalahan yang ada.	penulis tidak berfokus hanya kepada konflik kesiswaan tapi berfokus juga terhadap pengelolaan dan penyelesaian konflik antara guru dengan guru

B. Kajian Teori

1. Peran Kepala Madrasah

Kepala Madrasah tersusun dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Madrasah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal maupun agama. Secara sederhana Kepala Madrasah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar, atau tempat dimana dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.³¹

Didalam lembaga pendidikan kepala madrasah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk mengatur, mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan sekolah, agar apa yang menjadi tujuan sekolah dapat tercapai dan sesuai dengan keinginan.

Menurut Syaiful Sagala dalam buku Erjati Abas karakteristik kepala madrasah yang efektif, yaitu: Manusiawi, Memandang jauh ke depan, Inspiratif (kaya akan gagasan), dan Percaya diri.³²

³¹ Sri Banun, " *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar* ", Jurnal Administrasi Pendidikan, no.4 (Februari 2016), 137

³² Ernaliza, Happy Fitria, and Yessi Fitiani. " *Peranan Manajerial Kepala sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru.*" Journal of Education Research 1, no. 3 (Mei 2020): 245-250.

Hal lain menyebutkan ada beberapa syarat untuk menjadi pemimpin yang efektif yaitu:

- a. Berpegang pada tujuan yang ingin dicapai
- b. Bijaksana dalam mengambil keputusan
- c. Jujur
- d. Cerdas.
- e. Berpegang pada tujuan yang ingin dicapai
- f. Tugas dan fungsi Kepala Madrasah

Menurut Mulyasa dalam bukunya *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* menyebutkan bahwa dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, Kepala Madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam rangka paradigma baru manajemen pendidikan, Kepala Madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.³³

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya harus bisa membaca tantangan dan peluang dimasa depan yang harus mempunyai ciri ciri yang melekat bagi kepala madrasah antara lain mempunyai karakter *siddiq* yaitu sifat jujur dalam menjalankan tugas dengan mengedepankan integritas

³³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), 98.

moral. Kedua memiliki sifat *amanah* artinya memiliki kesungguhan dalam menjalankan visi dan misi madrasah. Ketiga yakni memiliki sifat *tabligh*, artinya memiliki gagasan dan transparansi dalam berpikir dan bertindak. Keempat yakni memiliki sifat *fathona* artinya memiliki sifat cerdas, visioner, dan professional.³⁴

Pendapat lain mengatakan bahwa seorang kepala madrasah mempunyai lima fungsi utama yaitu:

- 1) Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan peserta didik yang ada dilingkungan sekolah.
- 2) Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru.
- 3) Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi peserta didik dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain.
- 4) Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi
- 5) Bertanggung jawab untuk mempromosikan peserta didik terbaik melalui berbagai cara.³⁵

Penjelasan diatas memperlihatkan bahwa menjadi seorang pemimpin harus memiliki sebuah skill lebih dalam segala bidang dan harus memiliki sebuah tanggung jawab yang super extra karena melihat beban tanggungannya

³⁴ Muh Hambali dan Mu'alimin, "*Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi Pengelolaan dan Pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0*". (Yogyakarta : IRCiSoD, 2020), 162-163.

³⁵ Makmur dan Suparman, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*, (Makasar: AksaraTimur, 2018), 50.

yang begitu banyak. Sehingga dapat disimpulkan Tugas Kepala Madrasah yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, figur dan mediator yang dijabarkan berikut ini:

a) Edukator

Tugas Kepala Madrasah sebagai edukator, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim kondusif di sekolah, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada segenap tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Kepala Madrasah juga senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh tiap guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalismenya, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya.

b) Manajer

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong kelibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c) Administrator

Kepala Madrasah sebagai administrator memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Untuk menunjang kemampuannya dalam administrasi, Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Sebagai Kepala Madrasah professional kegiatan administrasi diatas perlu dilakukan dengan efektif dan efisien agar menunjang produktivitas sekolah.

d) Supervisor

Salah satu tugas Kepala Madrasah adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru atau pegawai administrasi sekolah. Supervisi yang dimaksud adalah melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidikan. Ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan supervisi Kepala Madrasah dapat diwujudkan dengan penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler, perpustakaan, laboratorium, dan ujian.

e) Leader

Tugas Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala Madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan komunikasi.

Dengan fungsinya sebagai leader, Kepala Madrasah dapat dianalisis dari sifat kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter, dan laissez faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu seorang Kepala Madrasah dituntut untuk mampu menggunakan strategi memimpinya sesuai situasi yang ada di sekolah. Penggunaan strategi yang tepat ini sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

f) Inovator

Sebagai innovator Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang baik untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala Madrasah sebagai inovator tercermin dari cara-cara yang dilakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptabel dan fleksibel.

g) Motivator

Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

h) Figure

Kepala Madrasah sebagai figure merupakan fungsi yang sangat berkaitan dengan sosok teladan sebagai pemimpin yang ada di sekolah. Diharapkan Kepala Madrasah mempunyai figure yang dapat dijadikan contoh dan teladan bagi tenaga kependidikan maupun peserta didik. Dengan figure yang baik Kepala Madrasah akan memiliki kewibawaan dalam memimpin sekolah.

i) Mediator

Mediator dalam hal ini adalah memediasi setiap kebijakan atau permasalahan yang terjadi di sekolah baik permasalahan antar Kepala Madrasah dengan guru, antar guru dengan guru, antar guru dengan siswa, antar orang tua/wali siswa dengan guru atau sekolah atau permasalahan lain yang berkaitan dengan sekolah. Selain itu dapat menjadi mediator yang baik antara sekolah dengan lingkungan masyarakat untuk kelancaran proses pembelajaran di

sekolah. Dengan peran mediator ini, diharapkan Kepala Madrasah dapat menjadi mediator yang baik dalam memperlancar produktivitas sekolah.³⁶

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya.³⁷ Hal tersebut menjadi sebuah ciri khas yang melekat pada seorang pemimpin. Di abad 21 seorang pemimpin tidak hanya duduk diruangan, namun mampu menggunakan gaya memimpin yang bervariasi.

Menghadapai situasi global dan selau mengalami perubahan dibutuhkan gaya kepemimpinan yang bervariasi sesuai dengan kondisi dan situasi yang dihadapi. Banyak gaya kepemimpinan yang bisa digunakan dalam menghadapi perubahan global dan di era digital yaitu:

- 1) **Kepemimpinan adaptif:** Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dilingkungannya, serta memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat di tengah ketidakpastian.
- 2) **Kepemimpinan yang terbuka:** Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk terbuka terhadap ide-ide baru dan perubahan, serta mendorong anggota timnya untuk berkontribusi dan berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan

³⁶ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 126.

³⁷ Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 50.

keputusan.

- 3) Kepemimpinan yang berwawasan luas: Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk memiliki pandangan yang luas dan jauh ke depan, serta memiliki kemampuan untuk memahami dan mengelola perubahan yang terjadi di dunia.
- 4) Kepemimpinan yang inovatif: Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk memfasilitasi terciptanya ide-ide baru dan solusi yang inovatif, serta memiliki kemampuan untuk membangun tim yang kreatif dan inovatif.
- 5) Kepemimpinan yang terintegrasi: Gaya kepemimpinan ini menekankan pada kemampuan seorang pemimpin untuk membangun tim yang terintegrasi dan solid, serta memiliki kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan individu dan tim lainnya di lingkungannya.³⁸

Sebagai kepala madrasah harus mempunyai prinsip dalam menjalankan gaya kepemimpinannya untuk menjalankan tanggung jawab yang begitu besar haruslah memiliki prinsip dalam memimpin, menurut Wahjosumidjo dalam kaca umum prinsip kepemimpinan antara lain:

- a) Konstruktif Kepala Madrasah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.

³⁸ Mu'alimin. *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah* (Yogyakarta:DIVA Press, 2023),

- b) Kreatif Kepala Madrasah jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh Kepala Madrasah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
- c) Partisipatif memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktivitas sekolah.
- d) Kooperatif: Kepala Madrasah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- e) Delegatif: Kepala Madrasah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas / jabatannya.
- f) Integratif: untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, Kepala Madrasah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
- g) Rasional dan objektif: Kepala Madrasah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
- h) Pragmatis: Kepala Madrasah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah.
- i) Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan di luar kemampuan dan target.
- j) Keteladanan: Kepala Madrasah sebagai seorang figur yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu Kepala Madrasah harus senantiasa menunjukkan perilaku-

perilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin.

- k) Adaptable dan Fleksibel: Kepala Madrasah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.³⁹

3. Manajemen Konflik

a. Pengertian manajemen konflik

Konflik dapat disebutkan sebagai suatu oposisi dan pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau antara organisasi satu dengan yang lainnya. Dalam bahasa Yunani konflik yaitu *configure*, *conflictum* berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjukkan pada semua bentuk benturan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang antagonis atau bertentangan. Menurut wirawan konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan di antara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik⁴⁰.

konflik juga dapat diartikan dengan ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya

³⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014), 24.

⁴⁰ Hendyat Soetopo. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibidang Pendidikan* (Bandung:Remaja Rosdakarya.2016), 267.

yang terbatas atau kegiatan kerja yang kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi. Dari pemaparan diatas konflik dapat diartikan sebagai, situasi atau proses interaksi yang terjadi akibat perbedaan pendapat atau pandangan antara dua orang atau lebih. Sesama anggota organisasi yang satu dengan yang lain, yang bersumber dari perbedaan latar belakang , tujuan keinginan serta kebutuhan, dan adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi antara pelaku maupun pihak luar dalam satu konflik. Definisi lain menyebutkan bahwa manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi atau sebuah solusi yang diinginkan⁴¹. Pada intinya manajemen konflik adalah sebuah cara yang dilakukan oleh pihak ketiga untuk mengatasi sebuah permasalahan yang ada. Kemudian diarahkan dan dikelola supaya menjadi hal yang positif yang dapat diterima oleh pelaku konflik.

b. Jenis dan tipe konflik

Menurut Winardi dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Konflik Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, konflik dibagi menjadi dua jenis yakni:

- a) Konflik destruktif

⁴¹ Winardi, *Manajemen Konflik Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 2017), 129.

Konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu, individu atau organisasi, organisasi atau organisasi yang terlibat di dalamnya konflik seperti ini biasanya terjadi apabila tidak efektifnya kerjasama dan tidak adanya kesesuaian sebuah paham tentang tujuan-tujuan dari kelompok maupun dari individu di dalam sebuah organisasi konflik seperti ini jika timbul secara besar maka akan menyebabkan berkurangnya efektifitas individu individu kelompok kelompok dan organisasi organisasi karena menjadikan gejala penyusutan produktivitas dan kepuasan dari pihak-pihak tadi.

b) Konflik konstruktif

konflik konflik konstruktif menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan bagi individu-individu atau kelompok- kelompok atau organisasi-organisasi yang terlibat di dalamnya. keuntungan yang didapat dari konflik demikian adalah kreativitas dan inovasi yang meningkat upaya peningkatan di dalam bekerja maupun itan semakin kuat karena terciptanya sebuah persaingan yang menyebabkan daya kerja meningkat.⁴²

Selain jenis jenis konflik terdapat pula tipe tipe konflik yang terdiri yakni antara lain :

1) Konflik di dalam individu sendiri

Konflik di dalam individu sendiri adalah suatu pertentangan yang terjadi pada masing-masing individu karena adanya suatu masalah yang dialami.

⁴² Winardi, *Manajemen Konflik Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 2017), 112.

Konflik dapat terjadi apabila seseorang mendapat beban berlebih atau apabila seseorang mendapat tanggung jawab yang terlampau banyak sehingga menjadikan sebuah kesetresan di dalam berfikir.

2) Konflik antar pribadi

Konflik ini terjadi antara seseorang individu atau lebih sifatnya kadang-kadang adalah substantif atau emosional, adanya sebuah pancingan di dalam emosional seseorang sehingga menjadi tidak terkendali.

3) Konflik antar kelompok

Adapun pengertian dari konflik antar kelompok adalah situasi konflik yang melibatkan individu-individu yang terkumpul dalam suatu kelompok situasi konflik ini muncul di dalam organisasi atau sebuah lembaga yang mana jaringan kerjanya berkelompok dan memiliki sebuah satu tujuan yang dikerjakan bersama.

4) Konflik antar organisasi

Pada konflik ini adalah ketidak sesuaian paham antara serikat-serikat dan organisasi-organisasi yang memperkerjakan anggota-anggota mereka atau hilangnya sebuah kepercayaan dikarenakan sesuatu problem sehingga tidak ada kedamaian yang terjadi di dalam kerjasama antar kelompok.⁴³ Selain penjelasan secara umum, terdapat pengelompokan kembali bentuk-bentuk dari

⁴³ Wirawan, *konflik dan manajemen konflik*, (Jakarta: Salemba Humaira, 2013), 71.

sebuah konflik yang terdapat 6 bentuk konflik yang sering ada di organisasi atau lembaga yaitu:

- a) Konflik Intrapersonal (konflik dalam individu). Yaitu konflik yang terjadi dalam diri individu. Konflik ini terjadi pada saat seorang individu dibenturkan pada dua atau lebih pilihan yang sulit untuk ditentukan oleh dirinya sendiri.
- b) Konflik Interpersonal (konflik antar individu). Yaitu konflik yang terjadi antar individu ketika adanya perbedaan isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan.
- c) Konflik Intragroup Konflik (konflik antar anggota dalam kelompok). Konflik ini terjadi dalam dua macam yaitu konflik substantive dan efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda sedangkan konflik efektif dikarenakan adanya tanggapan yang emosional terhadap situasi tertentu.
- d) Konflik intergroup (konflik antar kelompok). Konflik ini terjadi pada saat adanya tekanan akan tuntutan peningkatan keahlian, perbedaan tujuan, perbedaan skripsi, dan adanya ketergantungan antar kelompok.
- e) Konflik intraorganisasi (konflik yang terjadi antar bagian dalam pada suatu organisasi). Yakni konflik yang terjadi antara bagian dalam organisasi
- f) Konflik Inter Organisasi (konflik yang terjadi antar organisasi). Konflik ini terjadi karena adanya saling ketergantungan antar organisasi. Dengan kata lain, konflik terjadi tergantung pada tindakan suatu

organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain.⁴⁴

c. Faktor- Faktor Penyebab Konflik

Penyebab konflik didalam organisasi dapat disebabkan oleh bebrapa faktor, Konflik sering kali merupakan salah satu strategi untuk melakukan perubahan. Jika tidak dapat dilakukan secara damai, perubahan dilakukan dengan menciptakan konflik. Faktor-faktor yang menyebabkan konflik untuk mengerakkan perubahan. akan tetapi, konflik dapat terjadi secara alami karena adanya kondisi objektif yang dapat menimbulkan terjadinya konflik. Adapun faktor faktor penyebab konflik yakni sebagai berikut:

1) Faktor Manusia

Pada faktor ini dapat disebabkan oleh beberapa sikap atau perlakuan antara lain :

- a) Ditimbulkan oleh atasan terutama karena gaya kepemimpinannya
- b) Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku.
- c) Timbul karena ciri-ciri kepribadian individual. Antara lain sikap egostis, sikap fanatic dan sikap otoriter.

2) Faktor Organisasi

- a) Persaingan dalam menggunakan sumberdaya baik berupa uang, material atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan

⁴⁴ Mu'alimin. Almaidah, A., Karina Adinda, & Mohammad Dhiya'ul Muhibbin. (2022). *PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK UNTUK MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU DI MI MIFTAHUL ULUM KRANJINGAN*. Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora (JISPENDIORA) 1, No.3, 34–41. <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v1i3.246>

dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi.

- b) Perbedaan tujuan antara unit-unit organisasi, tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai fungsi, tugas dan bidangnya. Perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat atau unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relative rendah dengan tujuan untuk menarik konsumen, sementara untuk produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan.
- c) Interdependensi tugas, konflik terjadi karena adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Kelompok yang satu tidak dapat bekerja karena menunggu hasil kerja dari kelompok yang lain.
- d) Perbedaan nilai dan persepsi, suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negative, karena merasa mendapat perilaku yang tidak adil. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit. Sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana.
- e) Konflik terjadi karena batas-batas aturan yang tidak jelas yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih.
- f) Masalah status, konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status dengan unit yang lain menganggap sebagai suatu yang mengancam posisinya dalam status hirarki organisasi.

- g) Hambatan komunikasi, baik dalam perencanaan, pengawasan, koordinasi bahwa pemimpin dapat menimbulkan konflik antar unit⁴⁵.

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi konflik antara lain :

- 1) Emosi, emosi mempunyai hubungan yang erat dengan terdinya konflik dan proses interaksi konflik. Emosi dapat menyebabkan terjadinya konflik dan mempengaruhi proses interaksi konflik. Emosi merupakan perasaan yang kompleks, bisa berupa perasaan senang, tidak senang, atau netral (perasaan yang biasa-biasa saja). Perasaan tersebut merupakan perasaan subjektif sebagai reaksi atas suatu pengalaman yang dihadapi seseorang. Emosi bisa bersifat konstruktif atau destruktif; positif atau negative; dan menyenangkan atau menyakitkan. Dengan demikian, emosi erat kaitannya dengan konflik. Orang yang emosional akan menilai segala sesuatu yang dihadapinya berdasarkan persepsinya dan tidak/kurang memperhatikan persepsi orang lain.
- 2) Marah, dalam menghadapi situasi konflik, tujuan yang tidak tercapai karena terhalang oleh lawan konfliknya akan menyebabkan pihak yang terlibat konflik akan marah. Kemarahan bukan saja mengubah proses intraksi konflik. Kemarahan menyebabkan seseorang menjadi emosional dan irasional. Kemarahan bisa membuat orang stres dan tidak menyadari apa yang terjadi. Keadaan ini sangat merugikan dalam interaksi konflik dan

⁴⁵Ainur Rofiq, “*Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*”, Journal of Education Research 1, no. 3 (Januari 2020): 245-250.

membuat orang tidak mencapai tujuannya dalam terlibat konflik, oleh karena itu kemarahan harus dikendalikan dan kemudian dihilangkan.⁴⁶

Selain faktor faktor yang mempengaruhi konflik diatas konflik juga bisa terjadi disiapapun dan diwaktu kapan saja Konflik dapat terjadi pada tiga tempat, yaitu konflik pribadi (personal conflict), konflik kelompok (group conflict), dan konflik organisasi (organization conflict)⁴⁷.

Konflik pribadi (personal conflict) konflik intra personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intra personal akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan dan bimbang untuk memilih.⁴⁸

Konflik kelompok (Group Conflict), konflik kelompok terdiri dari dua bagian, yaitu:

1. Konflik intra group, adalah konflik antar anggota dalam satu kelompok. Konflik ini terjadi ketika masing-masing anggota menghasilkan persepsi, pendapat yang berbeda atas persoalan yang sama. Hal ini disebabkan perbedaan latar belakang keahlian.
2. Konflik intergroup, adalah konflik yang terjadi antar kelompok. Konflik ini terjadi karena adanya ketergantungan, perbedaan persepsi, tujuan dan meningkatnya tuntutan akan keahlian.

⁴⁶ Ekawarna. *Manajemen Konflik dan Stress*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2018), 92.

⁴⁷ Winardi, *Manajemen Konflik Perubahan Dan Pengembangan* (Bandung: Mandar Maju, 2017), 88.

⁴⁸ Inom Nasution, "Manajemen Konflik Di Sekolah" *Visipena* 1, no.1 (April 2015): 45-55 <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1.22>

Konflik organisasi (organisasi conflict) ketidaksesuaian antara dua orang anggota organisasi atau lebih yang timbul karena fakta bahwa mereka harus berbagi dalam hal mendapatkan sumber-sumber daya yang terbatas, atau aktifitas-aktifitas pekerjaan dan atau karena fakta bahwa mereka memiliki status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi yang berbeda⁴⁹

Sebagaimana konflik kelompok, konflik organisasi juga terdiri dari dua bagian, yaitu:

- a) Konflik intraorganisasi, adalah konflik yang terjadi antar bagian dalam satu organisasi. Konflik ini dapat berbentuk konflik vertical yakni konflik antara atasan dan bawahan, konflik horizontal yakni konflik antar karyawan atau departemen dibawa hierarki yang sama, konflik lini-staf yakni antara staf dengan pemimpin lini dan konflik peran yakni antara staf dengan pemimpin lini dan konflik peran yakni konflik yang disebabkan seseorang memiliki lebih dari satu peran.
- b) Konflik interorganisasi yaitu konflik yang terjadi antar organisasi, biasanya ada hubungan untung- rugi (saling ketergantungan) dengan keadaan organisasi yang berhubungan. Perbedaan dalam prestise, serta perbedaan visi dan misi antar organisasi yang mengakibatkan program maupun prosedur kerja masing-masing organisasi berbeda, dan hal ini kerap

⁴⁹ Mu' Alimin, Muhammad Shohibul Aqli, Dian Runi Masruroh, & Faizatul Malihati. PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER. *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, no. 4 (Februari 2020), 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>

menimbulkan konflik antar organisasi.⁵⁰

Adapun orientasi pendekatan manajemen konflik menurut L.D. Brown adalah sebagai berikut:

- a) Menelaah sejauh mana relevansi pengelolaan konflik dengan tugas, tanggungjawab dan tujuan baik individu maupun kelompok.
- b) Menemukan faktor terjadinya konflik. Keberhasilan dalam mengelola konflik sangat tergantung pada keberhasilan menunjukkan problem penyebab konflik, keterampilan dalam memilih suatu pendekatan yang sesuai, serta kemampuan menerapkan alternatif penanganannya.⁵¹

d. Metode - Metode Manajemen Konflik

Terdapat tiga metode dalam mengelola konflik, Adapun metode metode tersebut yaitu:

1) Menstimulasi Konflik

Pada keadaan konflik yang rendah akan mengakibatkan timbulnya sikap pasif pada anggota atau karyawan yang ada di sebuah lembaga maka untuk meningkatkan kinerja sehingga bisa menjadi optimal adalah dengan cara menstimulasi konflik dan mengendalikan sesuai dengan arahan dan juga saran.

Metode stimulasi konflik antara lain yaitu menyertakan orang luar, bertindak

⁵⁰ Eko Suncaka. "Manajemen Konflik di Sekolah". *Journal on Education*, no.5(4), (2023): 151- 152. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2597>

⁵¹ Abi Sujak, "Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)", (Jakarta. : Rajawali Pers, 2019), 9.

bertentangan dengan apa yang umum berlaku, dan merestrukturisasi organisasi yang bersangkutan.

2) Metode Mengurangi Konflik

Metode mengurangi konflik mengurangi antagonisme yang timbul karena konflik metode tersebut manajemen konflik dengan jalan mendinginkan situasi yang panas tetapi mereka tidak mempersoalkan kausa yang menyebabkan timbulnya konflik. Metode yang digunakan untuk mengurangi konflik antara lain :

- a. Menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul sehingga mereka menolaknya.
- b. Memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antar kelompok kelompok yang ada. sehingga tidak terfokus pada sebuah konflik dan tidak terjadi konflik baru.
- c. Meminta agar para pemimpin kelompok melakukan perundingan dan memberikan informasi positif antara masing-masing kelompok.⁵²

3) Metode Mengelola Konflik

Konflik dapat dikelola menggunakan tiga aspek fundamental antara lain yaitu :

⁵² Mu'alimin, Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, dan Ristin Wijayanti. "UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK KESISWAAN DI MA ANNURIYYAH KALIWINING RAMBIPUJI JEMBER". *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, no.1(4), (2022): 45-46.
<https://doi.org/10.30640/dewantara.v1i4.363>

- a. Disiplin, dengan disiplin adanya perbedaan persepsi bisa disamakan untuk seluruh personil organisasi sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik.
- b. Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan, konflik dapat dikelola dengan mendukung bawahan untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan dalam hidupnya.
- c. Komunikasi, terciptanya komunikasi yang baik akan menjadikan lingkungan lebih kondusif karena menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari sebagai satu cara yang dinamis untuk menghindari konflik.⁵³

4) Pemecahan Konflik

Tahapan ini merupakan action dari tahapan sebelumnya untuk memecahkan konflik termasuk mengendalikan stimulus. Mengenai kiat-kiat dalam mengelola konflik diantaranya yaitu dengan pendekatan konflik.

Menurut Mulyasa pendekatan konflik dibutuhkan agar Kepala Madrasah mampu mengenal konflik yang sedang terjadi dan mampu memilih pendekatan mana yang paling tepat untuk digunakan dalam menyelesaikan konflik antara

lain :

- a. Mempersatukan (integrating), pendekatan ini merupakan salah satu pendekatan yang penyelesaian konfliknya melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mencari titik kesesuaian dan perbedaan yang

⁵³ Rusydi. Fauzan et al., “*Manajemen Konflik*”. (Padang : Global Eksekutif Teknologi, 2023), 24.

menyebabkan terjadinya konflik serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.

- b. Membantu (obliging), meninggikan nilai orang lain sementara dirinya sendiri dianggap rendah nilainya. Cara ini sengaja dipakai untuk mengangkat dan menghargai oranglain, sehingga membuat mereka merasa lebih baik dan senang terhadap sesuatu. Dalam hal ini maka dapat memberi keuntungan dalam penyelesaian konflik karena akan menyempitkan perbedaan antar kelompok dan mendorong mereka untuk mencari persamaan.
- c. Mendominasi (dominating), pendekatan ini dilakukan dengan mengunggulkan diri sendiri dan meremehkan orang lain, sehingga kewajiban dapat dikalahkan oleh kepentingan pribadi. Pendekatan ini dapat digunakan pada saat menentukan keputusan yang permasalahannya kurang penting dan paling tepat digunakan dalam keadaan mendesak,
- d. Mengadakan kompromi (compromising), pendekatan ini berada diantara pendekatan mendominasi dan menghindar yakni sebagai jalan tengahnya yang tidak menekankan pada salah satu pihak saja. Sehingga cara ini sering dijadikan sarana pemecah masalah oleh semua pihak yang berselisih untuk mendapatkan jalan keluar, setelah gagal menggunakan pendekatan yang lain.⁵⁴

e. Strategi menyelesaikan konflik

⁵⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 246.

Sebagai kepala madrasah dituntut agar bisa menyelesaikan konflik yang terjadi dengan menerapkan strategi strategi yang dapat digunakan dalam menyelesaikan atau mengelola konflik yang ada di lembaganya adapun strategi yang pertama adalah dengan mengidentifikasi konflik M. Murni dalam jurnalnya mengatakan tahap awal kepala madrasah dalam mengelola konflik adalah dengan melakukan pengidentifikasian atau analisis konflik. Pada tahap ini dilakukan analisis konflik yang terjadi, untuk menentukan sumber penyebab dan pihak pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Jika konflik sudah dalam tahap terbuka akan dapat mudah dikenal, tetapi jika masih dalam tahap potensi (tersembunyi) perlu diberi stimulus akan menjadi terbuka dan dapat dikenal.⁵⁵

Adapun strategi yang dapat digunakan dalam menyelesaikan atau mengelola konflik yakni:

- 1) Dominasi yaitu manager menekankan konflik dan bukan menyelesaikan dengan jalan memaksa konflik tersebut selesai atau menimbulkan situasi menang kalah dengan pihak yang kalah terpaksa mengalah.
- 2) Kompromis yaitu adalah kesepakatan yang dicapai ketika kedua belah pihak mengambil titik tengah dari sebuah dimensi yang jelas. Kompromi terkadang baik bagi kedu belah pihak, namun terkadang juga bias sangat buruk. Tetapi kebanyakan kompromi memberikan hasil yang lebih kurang berada ditengah bagi kedua belah pihak. Apabila dapat dicapai, solusi integratif bagi kedua belah pihak biasanya lebih baik dari pada kompromi.

⁵⁵ Murni. " Manajemen Konflik Dalam Pendidikan." *Journal Intelektualita*, no.4.1 (April 2018): 154.

- 3) Pemecahan problem integratif atau problem solving yaitu pihak-pihak yang berkonflik bekerjasama dengan memecahkan problem yang timbul di antara mereka sehingga konflik akan hilang seperti sedia kala. Selain hal tersebut terdapat teori yang lain mengenai kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh seorang Kepala Madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi di sekolah begitu beragam dengan berbagai tingkatan pula.⁵⁶

f. Pendekatan Manajemen Konflik

Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga. Demikian pula Wahyudi 2008 menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerja sama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas, dan meningkatkan kepuasan kerja. Manajemen konflik yang tidak efektif dengan cara menerapkan sanksi yang berat bagi penentang, dan berusaha menekan bawahan yang menentang kebijakan sehingga iklim organisasi semakin buruk dan meningkatkan sifat ingin merusak. Maka dari itu, pimpinan organisasi diuntut memiliki kemampuan tentang manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi⁵⁷.

⁵⁶ Puspita, Weni. “*Manajemen Konflik Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*” (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 40.

⁵⁷ Tambunan. Huda. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School”. *Jurnal Pendidikan*, Vol. 2, No. 6. (2017): 71. <http://dx.doi.org/10.21043/aktsar.v2i2.6066>

Mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan teknik pengendalian konflik menjadi perhatian pimpinan organisasi. Tidak ada teknik pengendalian konflik yang dapat digunakan dalam segala situasi, karena setiap pendekatan mempunyai kelebihan dan kekurangan. Wahyudi mengatakan, memilih resolusi konflik yang cocok tergantung pada faktor-faktor penyebabnya. Menurut Handoko secara umum terdapat tiga cara dalam menghadapi konflik, yaitu:

1. Stimulasi konflik, diperlukan apabila satuan-satuan kerja dalam organisasi terlalu lambat dalam melakukan pekerjaan karena tingkat konflik rendah. Situasi konflik yang rendah akan menyebabkan para karyawan takut berinisiatif sehingga akhirnya menjadi pasif. Pimpinan perusahaan perlu merangsang timbulnya persaingan dan konflik yang dapat berdampak peningkatan kinerja karyawan perusahaan.
2. Pengurangan atau penekanan konflik, berusaha meminimalkan kejadian konflik tetapi tidak menyentuh masalah-masalah yang menimbulkan konflik.
3. Penyelesaian konflik, berkenaan dengan kegiatan-kegiatan pimpinan organisasi yang dapat mempengaruhi secara langsung pihak-pihak yang bertentangan.⁵⁸

⁵⁸ Tambunan. Huda. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School". *Jurnal Pendidikan*, Vol. 2, No. 6. (2017): 82 -85. <http://dx.doi.org/10.21043/aktsar.v2i2.6066>.

Dengan penjelasan yang berbeda, Leavitt, H. J. mengemukakan bahwa untuk mengatasi konflik dapat dilakukan pendekatan sebagai berikut :

a. Konfrontasi

Teknik konfrontasi adalah pemecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok yang sedang konflik, dengan tujuan untuk mengenal masalah dan menyelesaikannya. Kelompok yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.

b. Negosiasi dan tawar-menawar

Teknik negosiasi dan tawar-menawar adalah perundingan mempertemukan dua pihak dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai sebuah persetujuan. Masing-masing pihak membawa serangkaian usulan yang kemudian didiskusikan dan dilaksanakan. Dalam perundingan, tidak ada yang dikalahkan, semua pihak menghindarkan perasaan telah memenangkan tuntutan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

c. Teknik penyerapan (absorption)

Teknik penyerapan (absorption) adalah cara mengelola konflik organisasi antara kelompok besar dengan kelompok kecil. Kelompok kecil

mendapatkan sebagian yang diinginkannya tetapi sebagai konsekuensinya harus ikut bertanggung jawab terhadap pelaksanaannya.⁵⁹

Keberhasilan dalam mengelola suatu konflik ditentukan oleh ketepatan dalam memilih teknik pengelolaan, kemampuan pihak ketiga atau pimpinan dalam mengelola konflik, dan kesediaan pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menyelesaikan konflik. adapun metode- metode yang paling banyak digunakan dalam penyelesaian konflik adalah :

- a) Metode dominasi atau supresi, yang berusaha menekan konflik dan bukan menyelesaikannya. Dengan cara memaksakan, konflik diharapkan reda dengan sendirinya. Hasil penyelesaian konflik dengan metode dominasi menimbulkan situasi menang-kalah, pihak yang kalah harus menerima kenyataan bahwa pihak lain mempunyai otoritas yang lebih tinggi.
- b) Metode kompromi, adalah penyelesaian konflik dengan jalan menghimbau pihak yang terlibat konflik untuk tujuan masing-masing kelompok guna mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi. Penyelesaian konflik dengan metode kompromi dilakukan dengan cara : 1) memisahkan pihak-pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan, 2) melalui arbitrase yaitu campur tangan pihak ketiga, 3) menggunakan imbalan, yaitu salah satu pihak menerima imbalan untuk mengakhiri konflik.
- c) Metode pemecahan problem integratif. Metode ini dapat mengalihkan konflik antar kelompok menjadi sebuah situasi pemecahan masalah bersama

⁵⁹ Eko Sudarmanto, et al., "*Manajemen Konflik*". (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 117.

dengan tujuan yang bernilai lebih tinggi dari tujuan unit/kelompok, yang tidak dapat dicapai tanpa kerjasama semua pihak yang bertentangan.⁶⁰



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁶⁰ Yusuf al Aqsoori, *Manajemen Konflik: Bagaimana Mengatasi Masalah Dengan Orang Lain*,t (Jakarta: Robbani Press, 2011), 110.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan motivasi.⁶¹

Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif. Sesuai dengan penelitian deskriptif maka langkah awal penelitian ini yaitu mendeskripsikan serta menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang terjadi. Penelitian ini berdasarkan pada keterkaitan peneliti terhadap “ Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik yang Terjadi di MAN Lumajang “

B. Lokasi Penelitian

Adapun Lokasi penelitian yang di jadikan objek penelitian di dalam penyusunan skripsi ini adalah lembaga madrasah MAN Lumajang yang terletak di Jalan Citarum No. 78 Rogotrunan Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang. Alasan peneliti memilih lokasi ini berdasarkan pertimbangan dasar beberapa aspek yang ada, yang di antaranya adalah MAN Lumajang merupakan satu satunya Madrasah Negeri yang berada di Kota Lumajang, MAN Lumajang merupakan Madrasah percontohan yang berada di Kota Lumajang.

⁶¹Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 4

C. Subyek Penelitian

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa saja yang diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian, bagaimana data akan diperoleh sehingga validitasnya dapat dijamin. Pada penelitian kualitatif ini teknik yang digunakan adalah teknik *purposive informant* yaitu pengambilan informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut misalnya orang tersebut dianggap paling mengetahui tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjalani obyek atau situasi sosial yang diteliti. Subyek yang akan diteliti oleh peneliti suatu judul yang telah ditetapkan di MAN Lumajang , yaitu:

1. Kepala MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd.
2. Waka Kurikulum bapak Yayok Wahyudi, M.Kpd.
3. Waka Sarana dan Prasarana bapak Abdillah. S.Pd.
4. 2 Guru BK Bapak Tri Cahya Kusuma Jaya, S.Pd. dan Bapak Sholafuddin S.Pd.
5. 2 Guru MAN Lumajang
6. 3 Siswa dan Siswi MAN Lumajang

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan

mendapatkan data yang memenuhi standart yang ditetapkan. Supaya data dan informasi dapat digunakan dalam penalaran, data dan informasi harus merupakan fakta. Dalam kedudukan yang pasti sebagai fakta, bahan-bahan itu siap digunakan sebagai eviden, sebab itu perlu diadakan pengujian-pengujian melalui cara-cara tertentu.⁶²

Pada penelitian ini teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian apapun, termasuk penelitian kualitatif, dan digunakan untuk memperoleh informasi, data atau sebagaimana tujuan pendidikan.

Tujuan data observasi adalah untuk mendeskripsikan latar yang diobservasi mengenai kegiatan-kegiatan yang terjadi, orang-orang yang berpartisipasi dalam kegiatan. Kegiatan observasi meliputi kegiatan pencatatan secara sistematis kejadian-kejadian, perilaku, obyek-obyek yang dilihat dan hal-hal yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang sedang dilakukan.

Pada tahap awal observasi dilakukan secara umum, peneliti mengumpulkan data atau informasi sebanyak mungkin, selanjutnya peneliti harus melakukan observasi yang terfokus, yaitu mulai menyempitkan data atau informasi yang diperlukan sehingga peneliti dapat menemukan pola-pola perilaku dan

⁶² Hamid Platima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung, Alfabeta, 2005), 68.

hubungan yang terus menerus terjadi, jika hal itu sudah ditemukan, maka peneliti dapat menentukan tema-tema yang akan diteliti.⁶³

Jenis observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi non partisipan. Dalam observasi non partisipan ini peneliti tidak terlibat secara langsung dan hanya sebagai pengamat yang sifatnya independen. Pada observasi ini peneliti mengembangkan daya pengamatannya dengan cermat dalam mengamati suatu objek guna mendapatkan hasil yang valid sesuai dengan realita yang ada.

Pada penelitian ini yang mempunyai tujuan untuk mengetahui Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MAN Lumajang yang meliputi:

- a. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang
- b. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang
- c. Faktor pendukung dan hambatan kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang

2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih yang bertatap muka, serta mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan yang diberikan.⁶⁴

⁶³ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 224.

⁶⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 4.

Wawancara dalam penelitian ini difokuskan pada Metode kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang, maka dengan ini peneliti akan mendapatkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada penelitian yang menggunakan metode kualitatif, wawancara menjadi sumber informasi yang utama karena sebagian besar informasi diperoleh melalui wawancara. Untuk itu peneliti melakukan wawancara kepada:

- a. Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd, selaku kepala Madrasah di MAN Lumajang
 - b. Yayok Wahyudi, M.Kpd. selaku waka kurikulum di MAN Lumajang
 - c. Bapak Abdillah. S.Pd. selaku waka sarana dan prasarana di MAN Lumajang
 - d. Bapak Tri Cahya Kusuma Jaya, S.Pd. Selaku guru penjaskes dan guru dibidang konseling atau BK di MAN Lumajang
 - e. Bapak Sholafuddin, S.Pd. selaku guru dibidang konseling atau BK di MAN Lumajang
 - f. Sapta M. Sholeh. S.Pd. selaku guru di MAN Lumajang
 - g. Cantika safira putri salah satu siswi kelas XII MIPA di MAN Lumajang
 - h. Arief Kurniawan salah satu siswa kelas XII MIPA di MAN Lumajang
3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, dokumen biasa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya yang berbentuk monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya, catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan dan kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto gambar hidup dan lain

sebagainya. Dokumen yang berbentuk karya misalnya, karya seni, gambar, patung, film dan lain sebagainya. Studi dokumen merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh kekuatan data dari beragam sumber yang tertulis, baik dokumen seperti literatur, jurnal maupun dokumen resmi dari narasumber yang relevan dengan topik penelitian. Beberapa dokumentasi yang peneliti peroleh di lokasi penelitian diantaranya :

- a. Dokumen profil MAN Lumajang data yang diperoleh berupa sejarah, profil madrasah, struktur organisasi, visi dan misi madrasah
- b. Foto Lapangan olahraga madrasah yang dijadikan parkir siswa
- c. Foto dokumentasi wawancara
- d. Foto suasana dan bangunan madrasah
- e. Foto rapat bulanan

E. Analisis data

Dalam analisis data kualitatif, Bogdan menyatakan bahwa “*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, fieldnotes, and other materialsthaht you accumulateo incrase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*”. Analisis data merupakan suatu proses dalam mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan

temuannya tersebut dapat diinformasikan kepada orang lain.⁶⁵ Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari serta membuat kesimpulan.

Analisis data merupakan proses mereview dan memeriksa data, menyintesis dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi sosial yang diteliti.⁶⁶

Proses analisis data penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun analisis data dalam penelitian kualitatif difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Miles, Huberman dan Saldana dibagi menjadi tiga yaitu:⁶⁷

1. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya.

⁶⁵ Hardani, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020), 161.

⁶⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 243.

⁶⁷ Miles, M. B, Huberman, A. M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*, Terj. Tjetjep Rohindi, (Jakarta: UI Press, 2014), 31.

2. Penyajian Data

Langkah selanjutnya setelah reduksi data ialah penyajian data yang dapat dilakukan dengan membuat uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam model teknik analisis data ini yang paling digunakan untuk penyajian data adalah dengan teks yang bersifat naratif. Penyajian data ini memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

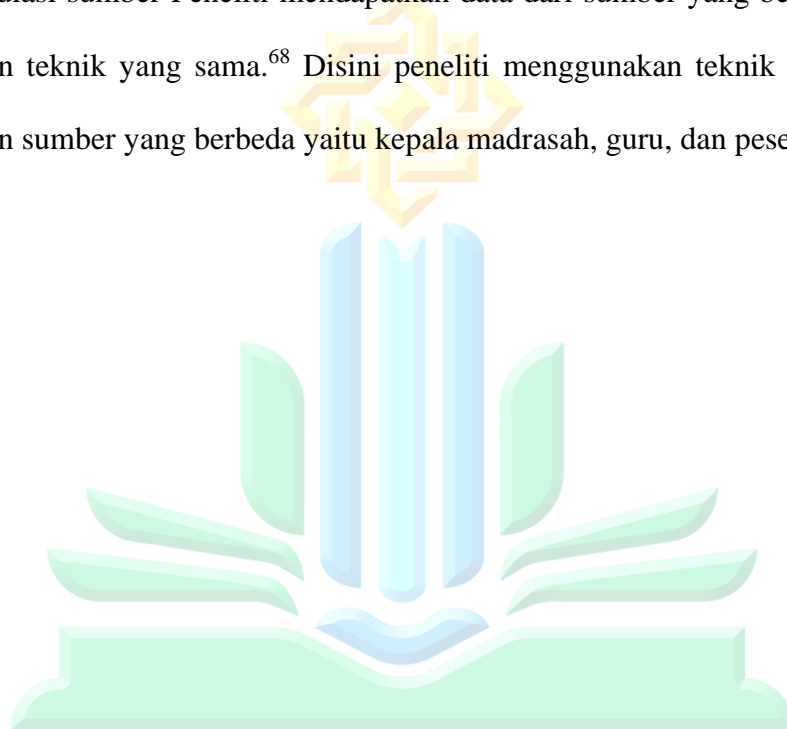
3. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan dapat berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

F. Keabsahan data

Keabsahan data adalah konsep menunjukkan keshahihan serta keabsahan data didalam suatu penelitian. Untuk menguji suatu data tersebut peneliti menggunakan triangulasi, yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Teknik triangulasi dalam penelitian yang akan dilakukan ini adalah triangulasi teknik dan sumber.

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang diperoleh dengan wawancara, kemudian dicek ulang dengan observasi dan dokumentasi untuk sumber data yang sama yaitu kepala madrasah secara serempak. Dan untuk triangulasi sumber Peneliti mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.⁶⁸ Disini peneliti menggunakan teknik wawancara dengan sumber yang berbeda yaitu kepala madrasah, guru, dan peserta didik.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

⁶⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 273.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Lembaga



Nama Sekolah	: Madrasah Aliyah Negeri Lumajang
Status	: Terakreditasi A
Telepon	: (0334) 882987
Alamat	: Jl. Citandui No. 75 Rogotruran
Kecamatan	: Lumajang
Kabupaten	: Lumajang
Kode Pos	: 67316
Tahun berdiri	: 1991
Program yang diselenggarakan	: IPA, IPS, KEAGAMAAN
Waktu Belajar	: 06.45 s/d 14.00

2. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

1. Pada tanggal 8 April 1968 Dinas Pendidikan Agama Kabupaten Lumajang mendirikan PGA, Persiapan untuk menjadi PGA 4 tahun.
2. Pada tanggal 26 Mei 1970 PGA Persiapan dinegerikan menjadi PGAN 4 tahun dengan SK MENAG Nomor 19 Tahun 1970 tanggal 26 Mei 1970.
3. Pada tahun 1971 PGAN 4 Tahun membuka PGAN Persiapan 6 Tahun.
4. Pada tahun 1971 sampai Pebruari 1979 PGAN 4 tahun dan PGA Persiapan maju pesat pada 4. 5. Tanggal 23 April 1978 dibentuk BP.3

5. Pada tahun ajaran 1974/1978 PGAN 4 Tahun menjadi MTsN, PGA Persiapan menjadi Madrasah Aliyah Lumajang.
6. Pada tanggal 21 Februari 1981 Madrasah Aliyah Persiapan Lumajang menjadi kelas jauh (Filial) MAN Malang I dengan SK. No. : KE/E/10/1981.
7. Pada hari Rabu, 1 April 1992 terjadi serah terima antara Kepala MAN Malang I dengan Kepala MAN Lumajang dengan SK MENAG Nomor : 137 Tahun 1991 tanggal 11 Juli 1991.

3. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

1. Visi MAN Lumajang

- a. Terwujudnya Insan Yang Bertaqwa, Cerdas, Terampil dan Berbudaya
 - Pribadi Bertaqwa
 - Kuat aqidah dan istiqomah dalam kebajikan
 - Adanya keseimbangan antara, dzikir, pikir dan amal sholeh
 - Berakhlakul karimah, sabar dan tawakal dalam kehidupan
 - Menegakkan amar ma'ruf nahi munkar dengan santun
 - Menjalankan sholat fardhu dan sholat sunnah dengan istiqomah
 - Memahami dan mengimplementasikan kandungan al-qur'an dalam kehidupan.
- b. Pribadi Cerdas
 - Membaca dan menghafal al-qur'an dengan benar dan lancar
 - Mampu menyelesaikan pembelajaran dalam waktu 2 tahun
 - Mampu memperoleh nilai UTBK yang maksimal
 - Menguasai aplikasi multimedia dan jaringan computer

- Menguasai teknik kriya tekstil dan tata busana
- Melanjutkan studi di PTN dengan jalur tahfidz, SNMPTN, SPANTKIN, SNMPN, PMDK PA, SBMPN, SBMPTN, dan UMPTKIN
- Memiliki prestasi akademik atau non akademik tingkat kabupaten, provinsi dan nasional.

c. Pribadi Terampil

- Terampil membaca dan menghafal al-qur'an
- Terampil menerjemahkan al-qur'an
- Terampil menggunakan aplikasi multimedia dan jaringan computer
- Terampil menggunakan teknik kriya tekstil dan tata busana
- Terampil berbahasa Indonesia, Arab, Inggris, dan Mandarin
- Terampil dalam olah raga, seni, dan berorganisasi.

d. Pribadi Berbudaya

- Belajar, bekerja, dan beribadah untuk rahmatil lil'amin
- Mampu menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam kehidupannya
- Peduli terhadap lingkungan alam sekitarnya

- Mampu mengoptimalkan budaya literasi dan numerasi.

2. Misi MAN Lumajang

- Menumbuhkan sikap dan amliyah keagamaan berdasarkan nilai-nilai rahmatan lil alamin.
- Menumbuhkembangkan semangat prestasi akademik dan non akademik peserta didik yang peduli lingkungan dan berbudaya IT
- Meningkatkan kualitas pembelajaran dan pelayanan terhadap peserta didik

melalui pembelajaran berbasis teknologi.

- Mendorong dan membantu peserta didik untuk menggali potensi dirinya sehingga dapat dikembangkan secara optimal dengan memanfaatkan IT.
- Menumbuhkan kesadaran dan kepedulian terhadap permasalahan sosial kemasyarakatan dan perkembangan IT

4. Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang dalam menyelenggarakan pendidikan adalah :

1. Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang sebagai Madrasah rujukan
2. Meningkatkan prestasi non akademik dengan mengembangkan potensi, minat, dan bakat siswa
3. Mewujudkan lulusan yang taat beribadah serta berakhlaqul karimah

5. Profil Lulusan MAN Lumajang

Profil lulusan Madrasah Aliyah Negeri Lumajang adalah sebagai berikut :

1. Dapat diterima pada lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas
2. Menguasai IPTEK dengan baik dalam menunjang kegiatan belajar dan dalam kehidupan sehari-hari
3. Mampu berkomunikasi dengan bahasa Indonesia, Inggris, dan Arab
4. Mampu menciptakan lapangan kerja dengan cara mengaplikasikan dan mengembangkan ketrampilan sesuai dengan potensi dan bakat yang dimiliki secara mandiri
5. Mengaplikasikan nilai-nilai islam dalam kehidupan sehari-hari

6. Memiliki semangat untuk berdakwah dengan 10 ciri sebagai berikut :

- Salimul ‘Aqidah (Keselamatan Aqidah)
- Sholihul Ibadah (Ahli/Gemar ibadah)
- Matinul Khuluq (Mantab/kuatnya akhlaq)
- Qodirun ‘Alal Kasbi (Mampu berprofesi/bekerja)
- Mutsaqqotul Fikr (Keteguhan Fikir)
- Qowwiyul Jismi (Kekuatan Jasmani)
- Mujahidun Linafsih (Bersungguh-sungguh melawan nafsunya)
- Munazdzom Fi Syu’unihi (Terprogram segala urusannya)
- Harisun ‘Ala Waqtih (Menjaga/ menghargai waktu)
- Naafi’un Lighairih (Berguna/ bermanfaat bagi orang lain)

6. Program Unggulan MAN Lumajang

Kurikulum SKS (Sistem Kredit Semester) yang mengakomodir siswa untuk mengikuti percepatan pembelajaran selama 2 tahun.

- Program MA Pus Ketrampilan meliputi Jurusan :

- Multimedia

- TKJ

- Program Tata Busana

- Pengembangan bahasa asing meliputi :

- Bahasa Inggris

- Bahasa Arab

- Bahasa Mandarin

- Program Furudhul ‘Ainiyah (Laboratorium Agama)

- Program Tahfidzul Qur'an

7. Struktur Organisasi MAN Lumajang

Adapun Struktur Organisasi yang berada di MAN Lumajang yakni seperti gambar berikut :



Gambar 4.1

Struktur Organisasi MAN Lumajang

8. Data Sarana dan Prasarana MAN Lumajang

Tabel 4.1 Data sarana dan prasarana MAN Lumajang

No	Sarana Prasarana Sekolah	Jumlah
1	Ruang Kelas	25
2	Laboratorium Agama	7
3	Laboratorium IPA	1
4	Laboratorium Komputer (CBT)	2
5	Ruang Program Vocasional Prodistik dan Protabus	2
6	Ruang Koperasi Siswa	1

7	Kantin Sekolah	1
8	Ruang Keorganisasian Sekolah	3
9	Ruang Guru	2
10	Ruang BK	1
11	Ruang TU	1
12	Ruang UKS	1
13	Perpustakaan	1
14	Lobby	1
15	Aula	2
16	Tempat Parkir	2
17	Toilet	23
18	Asrama Siswi	10

9. Data dan Jumlah Siswa

Tabel 4.2 Jumlah peserta didik MAN Lumajang

No	Kelas	Jurusan	L	P	Jumlah
1.	Kelas X	Agama	3	16	19
2.	Kelas X	IPS	30	57	87
4.	Kelas X	MIPA	57	86	143
5.	Kelas XI	Agama	12	15	27
6.	Kelas XI	IPS	22	35	57
7.	Kelas XI	MIPA	44	95	139
8.	Kelas XII	Agama	15	16	41
9.	Kelas XII	IPS	35	29	64
10.	Kelas XII	MIPA	53	97	150
TOTAL			271	446	717

B. Penyajian Data dan Analisis

Bagian ini merupakan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di MAN Lumajang, berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti selama dilapangan peneliti menemukan beberapa temuan terkait data yang peneliti butuhkan. Dalam penelitian yang peneliti lakukan terhadap temuan yang berada dilapangan berupa observasi yang dicocokkan dengan judul skripsi dari peneliti yakni “ Strategi kepala Madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang ” menemukan beberapa hal yang dapat disajikan dan ditulis sebagai paparan hasil penelitian. Diketahui bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki sebuah masalah atau biasa disebut konflik, baik yang berupa konflik individu, kelompok, internal, external, serta perbedaan pendapat besar ataupun kecil pasti akan ada didalam lembaga pendidikan. Setelah melakukan pengamatan atau penelitian dilapangan ditemukanlah beberapa data yang relevan dan kemudian Seluruh data yang peneliti dapatkan disajikan dalam bentuk deskriptif, yaitu dengan menjelaskan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dicerna atau di pahami.

Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi sebagai alat untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung dalam penelitian ini. Maka adapun data-data hasil wawancara dari beberapa informan, akan dideskripsikan sebagaimana berikut :

1. Kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti mengumpulkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dilapangan. Dan peneliti menemukan strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik sebelum menjelaskan metode yang digunakan kepala madrasah untuk mengurangi konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik alangkah baiknya mengetahui terlebih dahulu bentuk konflik yang terjadi antar guru dengan peserta didik di MAN Lumajang.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa bentuk konflik yang terjadi di MAN Lumajang yakni peneliti menemukan adanya beberapa peserta didik yang membangkang kepada guru dengan tidak mengikuti atau membolos pelajaran dengan keluar kelas atau keluar dari wilayah madrasah saat jam pelajaran masih berlangsung dan banyak dari peserta didik yang menolak kebijakan sekolah dengan menaruh sepeda motornya diluar lingkungan madrasah seperti di kos kosan disekitar madrasah,. Hal ini dapat menyebabkan besarnya resiko pencurian sepeda motor yang dapat menimbulkan suatu konflik masyarakat, sehingga bisa mencemari nama baik lembaga. Dan peneliti juga sering menjumpai peserta didik MAN Lumajang nongkrong diluar madrasah pada saat jam pelajaran berlangsung.⁶⁹

⁶⁹ Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

Konflik merupakan sebuah masalah yang terjadi baik di dalam sekolah, organisasi, maupun di dalam kelas, dan konflik itu tidak dapat dihindari serta dapat terjadi kapan pun baik didalam kelompok maupun individu, jika kita lihat temuan dari peneliti setelah peneliti datang langsung dan mewawancarai beberapa siswa maupun guru di MAN Lumajang mengenai apa saja bentuk bentuk konflik yang terjadi pada lembaga ini, kemudian peneliti mewawancarai salah satu guru MAN Lumajang yakni Bapak Sapta M. Sholeh. S.Pd., beliau mengatakan :

“Kalau untuk konflik sendiri pasti ada mas, kita kan manusia pasti ada saja sebuah masalah baik di dalam kelas maupun di sekolah ini, apalagi disekolah ini yang dimana kita sebagai manusia itu adalah makhluk social tidak hidup sendirian melainkan kita hidup bersama dan butuh oranglain , seperti halnya di sekolah ini di MAN Lumajang ini tidak hanya satu dua orang saja tapi terdiri dari puluhan maupun ratusan orang yang dikumpulkan disatu lembaga sekolah disini untuk mencapai tujuan bersama”.⁷⁰

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada Bapak Sapta M. Sholeh. S.Pd., diatas dapat disimpulkan peneliti mendapatkan sebuah informasi bahwa terdapat konflik yang ada di MAN Lumajang ini, tidak puas sampai disini saja peneliti mencari referensi dan berusaha menggali lebih dalam lagi tentang bentuk konflik yang terjadi di MAN Lumajang tersebut dengan mewawancarai Bapak Sapta M. Sholeh terkait apa saja bentuk konflik yang terjadi di dalam kelas yang bapak bimbing. Kemudian beliau mengatakan :

“ Konflik yang terjadi di dalam kelas saya ya mas, yah lumayan banyak apa lagi peserta didik yang dikelas saya itu tergolong peserta didik yang agak bandel bandel ya, untuk salah satu contohnya saja seperti sering

⁷⁰ Sapta M. Sholeh, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 07 Maret 2023.

telat masuk kelas, sering bolos pelajaran ke kantin sekolah pada saat jam pelajaran masih berlangsung bahkan ada juga yang sampai pulang loncat pagar sebelum waktunya pulang, dan ada juga yang masih ngeyel ngeyel kalau dibilangin sehingga ini menyebabkan tujuan dari pembelajaran dikelas itu sendiri terhambat gitu mas”⁷¹

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala MAN Lumajang wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah MAN Lumajang Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi beliau menyampaikan :

“ Konflik itu tidak dapat dihindari dan didalam kehidupan itu pasti ada yang namanya masalah atau konflik kita sebagai manusia itu tempatnya salah dan lupa ya mas, ya pasti ada konflik di sekolah ini. Untuk konflik yang terjadi pada guru dan peserta didik itu ada saya itu sering kali menjumpai mas para siswa itu makan dikantin disaat jam pelajaran berlangsung dan posisinya itu dikelasnya ada gurunya setelah saya tanyakan kepada guru yang mengajar dikelas tersebut guru tersebut bilangnya izin ke kamar mandi padahal peserta didiknya makan dikantin dan pernah juga saya menjumpai peserta didik itu pulang duluan padahal disitu belum jam pulangnye mas mereka loncat pagar itu biasanya terjadi saat jam jam sholat dzuhur saat para satpam itu sholat jamaah, dan pernah juga saya dapat laporan bahwa banyak siswa yang menaruh sepedanya di luar sekolah seperti nitip dikos kosan dekat sekolah sini mas lah ini kan menyebabkan konflik yang dimana jika nanti dibiarkan begitu saja maka kalau ada sepeda yang hilang itukan merupakan tanggung jawab lembaga kami”⁷²

Dari penjelasan diatas peneliti mendapatkan sebuah gambaran bahwasannya didalam sekolah ini terdapat barbagai macam konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik, pihak terkait khususnya kepala sekolah sebagai pemimpin yang ada dilembaga melakukan sebuah pengamatan,

⁷¹ Sapta M. Sholeh, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 07 Maret 2023.

⁷² Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 09 Maret 2023

observasi / interaksi kepada pihak pembantunya seperti para WAKA , staf, karyawan maupun guru-guru yang ada di sekolah. Terkadang juga kepala sekolah menerima sebuah laporan dari orang, seperti aduan dari pihak lain terkait konflik yang terjadi dilembaga tersebut tak sampai disitu saja peneliti juga mewawancarai salah satu guru BK yang bernama Bapak Tri Cahya Kusuma Jaya, S.Pd. beliau mengatakan :

“Kalau untuk konflik yang terjadi antara peserta didik dengan guru itu ya ada mas beberapa siswa yang membangkang atau istilahnya itu ngelamak, kami para guru mengarahkan masih saja ngeyel, kadang pernah sampai saya pukul lalu siswa tersebut mengadu keorang tuanya dan akhirnya kami para guru adu cekcok sama wali murid, dan ada juga siswa yang dikeluarkan dikarenakan pelanggaran dan terkenal tidak sopan kepada para guru disini”⁷³



Gambar 4.2
Wawancara dengan guru BK MAN Lumajang

Hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan Waka sarana dan prasarana MAN Lumajang bapak Abdillah, S.Pd guna mengetahui dan memastikan konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik, beliau mengatakan:

⁷³ Tri Cahya Kusuma Jaya, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 10 Maret 2023

“ Kalau konflik antara beberapa siswa dengan guru itu ada, namanya juga remaja yang mana semua orang pasti pernah nakal mungkin konfliknya berupa membangkang kepada guru, membolos dan menitipkan sepedanya iluar lingkungan madrasah, saya sering menerima laporan dari masyarakat sekitar atau satpam madrasah kalau ada beberapa siswa menaruh sepeda atau memarkir sepedanya di luar lingkungan sekolah seperti di kos kosan sekitar sini. Ini kan mengakibatkan kalau misalkan hal hal yang tidak enak terjadi seperti kehilangan sepeda motor kan yang tanggung jawab ya pihak sekolah sini mas. Dan saya juga sering menerima laporan dari BK alasan para siswa menaruh sepedanya diluar lingkungan sekolah adalah agar bisa pulang lebih awal atau membolos dikarenakan tidak adanya pengawasan diluar sekolah”.⁷⁴

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh pernyataan bapak Sholafuddin,

S.Pd. beliau menyatakan :

“Ada mas beberapa peserta didik di kelas MIPA disini sempet terlibat perkelahian diakibatkan cekcok dan adu argumen sampai salah satu dari mereka harus di larikan ke UKS dan ada juga beberapa peserta didik yang bandel tidak mau nurut segala macam sehingga kami harus memanggil orang tuanya dikarenakan konflik tersebut”⁷⁵

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa konflik yang terjadi antara guru dengan murid sesuai dari observasi yang dilakukan peneliti yakni terdapat beberapa peserta didik yang membangkang dan berbohong terhadap guru yakni dengan membolos pelajaran dikelas dan tidak mengikuti aturan dan kebijakan madrasah terkait masalah lahan parkir untuk peserta didik

⁷⁴ Abdillah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 15 Maret 2023

⁷⁵ Sholafuddin, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 16 Maret 2023

Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Ada juga mas kemaren, saya mendapati sekelompok siswa, mereka menitipkan sepedanya di kos kosan teman temannya di dekat sini, kemudian saya panggil mereka saya tanyakan dan diskusikan alasannya, kebanyakan dari mereka bilang kalau tidak enak menaruh di madrasah ini dikarenakan lahan parkirnya sempit jadi kebanyakan sepeda motor mereka tidak bisa keluar, dulu itu disini ada mas lahan parkir kemudian lahan parkir tersebut dibangun menjadi asrama, nah untuk sementara saya menginstruksikan agar sportcenter itu dijadikan lahan parkir sementara sampai nanti rencananya lahan sebelah mau dibeli buat parkir siswa”.⁷⁶

Peneliti juga menemukan dokumentasi terkait lahan parkir siswa yang sekarang dibangun menjadi asrama siswa MAN Lumajang



Gambar 4.3

Parkiran siswa yang sekarang dibangun menjadi asrama

Dari hasil wawancara diatas peneliti menemukan sebuah permasalahan yang terjadi antara sekelompok peserta didik dengan guru dengan mendapati beberapa peserta didik yang membolos dan tidak mengikuti kebijakan madrasah

⁷⁶ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

tak sampai disitu saja hal ini juga diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan siswa dan siswi MAN Lumajang yang Bernama Cantika Safika Putri siswi kelas XII MIPA 4, siswi tersebut mengatakan :

“ Kalau dikelas saya kak juga ada seh teman teman saya yang keluar kekantin saat pelajaran berlangsung bilangnya ke kamar mandi tapi makan dikantin atau menghilang entah kemana wes apalagi pelajarannya pak sapta paling kelas tinggal setengah doang isinya dan untuk lahan parkir itu kak sampek ada beberapa temen saya yang menitipkan sepedanya di kos kosan luar soalnya kan disini itu Sport Center yang dijadiin parkir nah saya pribadi juga sering kak lek pulang itu telat bukan gara gara apa tapi gara gara sepeda saya gak bisa keluar jadi harus nunggu sepeda yang dibelakang keluar dulu”.⁷⁷

Hal tersebut juga disampaikan oleh narasumber lain yang Bernama Arief Kurniawan siswa XII MIPA 2 dengan memberi pernyataan :

“ Saya juga kadang beberapa kali sih kak naruh sepeda diluar nitip dirumah temen yang dekat disekolah sini lalu jalan kaki wes kesekolah, ya dikarenakan itu kak kalau naruh disekolah sepedanya jadi kepanasan terus nanti ga bisa keluar lek ditaruh di sport center sini soalnya kadang ga muat sampek mepet mepet gitu, terus saya kan ikut ekstrakurikuler basket jadi ga bisa Latihan di sini harus ke lapangan sebelah soal e sport center e udah jadi parkir siswa”.⁷⁸

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan dokumentasi yang dilakukan yakni wawancara peneliti dengan salah satu siswi dari MAN Lumajang sebagai berikut :

⁷⁷ Cantika Safika Putri , diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 14 Maret 2023

⁷⁸ Arief Kurniawan , diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 14 Maret 2023



Gambar 4.4
Wawancara dengan peserta didik MAN Lumajang

Dari hasil wawancara atas dapat disimpulkan yakni bentuk konflik yang terjadi yakni terdapat beberapa peserta didik yang membolos dan menolak kebijakan madrasah dengan menaruh sepeda motornya diluar lingkungan madrasah, dan kebanyakan dari mereka mengaku kalau kondisi lahan parkir peserta didik tidak mencukupi kapasitas peneliti juga mendapatkan dokumentasi yang menunjang untuk penguatan data keperluan penelitian terkait masalah lahan parkir yang tidak memadai yaitu :



Gambar 4.5

Kondisi sportcenter yang dijadikan lahan parkir siswa

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara diatas terdapat bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik tentang yakni terdapat beberapa peserta didik yang membolos dengan tidak mengikuti pelajaran dan menolak

kebijakan madrasah terkait masalah lahan parkir yang kurang luas sehingga banyak sepeda motor dari siswa MAN Lumajang yang terhimpit sehingga menyebabkan mereka harus menunggu lama saat mereka akan pulang. Hal tersebut yang mengakibatkan sebagian dari siswa menaruh atau menitipkan sepedanya di kos kosan sekitar lingkungan sekolah, sehingga hal tersebut dapat menimbulkan konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik akan bertambah lebih besar seperti halnya jika sepeda motor siswa dibiarkan ditaruh diluar lingkungan sekolah yang tidak berada dibawah pengawasan pihak sekolah maka kalau terjadi pencurian atau kasus kehilangan sepeda akan menimbulkan konflik yang besar dan semakin merembet ke konflik masyarakat.

Selain bentuk konflik peneliti juga menemukan metode yang kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan peserta didik. Kepala sekolah dalam dunia pendidikan khususnya didalam sekolah adalah pihak yang mempunyai tanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi di dalam sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas kelancaran, kelangsungan, serta keberhasilan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah juga harus mampu mengendalikan situasi yang ada, seperti adanya konflik yang terjadi antara guru dengan guru dan konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik, seorang kepala sekolah harus dengan cepat menanggapi dan segera memberikan solusi terbaik agar konflik yang terjadi tersebut dapat segera teratasi, sehingga tidak sampai terjadi hal-hal fatal yang dapat merugikan kelangsungan kehidupan lembaga.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di MAN Lumajang bahwasannya terdapat sebuah usaha atau metode yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi sebuah konflik yang terjaditerkait konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik seperti diatas. Kepala madrasah memiliki beberapa macam cara diantaranya melakukan pengamatan dan pencarian sumber konflik, mengidentifikasi konflik, mengadakan sebuah rapat dengan pihak-pihak terkait dan juga guru-guru lain yang berada dielemen sekolahan untuk membahas konflik yang sedang terjadi di madrasah maupun hal-hal lain yang berkaitan dengan kelangsungan keberhasilan tujuan Pendidikan dan tercapainya visi dan misi di sekolah.⁷⁹

Adapun cara atau metode yang dilakukan kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik yaitu langkah awal atau tahap pertama kepala madrasah dalam mengelola konflik yaitu dengan melakukan mengidentifikasi konflik yang ada dalam. Kali ini pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MAN Lumajang yakni bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., beliau mengatakan :

“ Langkah saya pertama kali dalam mengelola konflik yang terjadi tersebut terkait konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik ini adalah dengan melakukan identifikasi konflik tersebut, dilihat dan dianalisis dulu bentuk konflik yang terjadi itu besar atau kecil, kemudian dampak untuk kedepannya apa kalau tidak segera ditangani, kemudian

⁷⁹ Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

apa yang menyebabkan konflik tersebut terjadi gitu”.⁸⁰

Kemudian pernyataan dari kepala madrasah tersebut diperkuat dengan oleh pernyataan bapak Yayok Wahyudi M.Kpd. selaku wakil kepala sekolah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“ Untuk upaya pak kepala sekolah sendiri dalam mengelola konflik yang terjadi itu mas dengan mencari terlebih dahulu bentuk konfliknya itu apa kemudian penyebabnya bagaimana lalu beliau mengguide kita semua untuk mencari solusinya bersama sama disertai evaluasi supaya konflik tersebut tidak merembet menjadi besar atau tidak terulang kembali”.⁸¹

Dalam hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya Kepala Madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik yakni mengidentifikasi konflik terlebih dahulu agar dapat mengetahui akar penyebab konflik sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola konflik kedepannya

Setelah melakukan pengidentifikasian konflik langkah selanjutnya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam mengelola konflik adalah dengan mengurangi konflik yang dilaksanakan dengan beberapa strategi yaitu dengan cara berkoordinasi dengan staf dan wakilnya untuk menekan permasalahan yang terjadi. Kepala Madrasah terkadang melakukan rapat secara tertutup dengan wakil dan pihak pihak terkait yang berada dilingkungan sekolah. Hal tersebut sesuai dengan wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., beliau mengatakan :

⁸⁰ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

⁸¹ Yayok Wahyudi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

“Selanjutnya hal yang dilakukan untuk menangani atau mengelola konflik yang terjadi di sekolah ini, tentunya saya mengurangi konflik dengan cara berkoordinasi yang dibantu dengan para waka dan staf disini yakni untuk menekan konflik yang terjadi disini, dan alhamdulillah saya sebagai Kepala Madrasah ya mas mempunyai staf dan waka yang kooperatif, saya juga terkadang sering melakukan rapat tertutup dengan para staf, waka, dan pihak pihak yang terkait, dan kami mencari solusi dari permasalahan tersebut, serta melakukan evaluasi terhadap masalah tersebut”.⁸²



Gambar 4.6
Rapat bulanan MAN Lumajang

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah dalam mengelola sebuah konflik dibantu oleh para waka dan stafnya agar bisa mendapatkan solusi yang tepat sesuai dengan konflik yang terjadi.

Dalam observasi peneliti selain dengan mengidentifikasi konflik dan mengurangi konflik dengan cara berkoordinasi, kepala Madrasah memberikan upaya dalam pengelolaan sebuah konflik agar dapat diselesaikan secara langsung sehingga konflik tersebut bisa teratasi dengan baik. Adapun cara penyelesaiannya yakni konflik yang terjadi akan secara langsung diselesaikan dan dikelola oleh Kepala Madrasah. Adapun cara pengelolaannya adalah

⁸² Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

dengan cara memecahkan akar konflik tersebut.⁸³ Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan:

“ Setelah menganalisis akar konflik dan mengurangi konflik, metode yang saya gunakan selanjutnya adalah dengan cara melakukan tindakan dan secepat mungkin memecahkan akar konflik tersebut agar tidak semakin membesar dan memberikan solusi secepat mungkin, untuk saat ini yang saya lakukan itu yakni terkait yang masalah parkir itu ya mas, saya mengelolanya dengan cara menyediakan lahan parkir tambahan buat siswa di halaman depan MAN Lumajang ini sebagai parkir siswa yang asalnya parkir buat guru sekarang kami alih fungsikan buat parkir siswa dan guru agar parkir belakang itu tidak terlalu penuh dan untuk selanjutnya kami juga akan segera membangun parkir siswa dan mungkin akan membeli lahan sebelah agar sport center itu dapat segera dipergunakan sebagai lapangan olahraga buat siswa dan siswa tidak perlu lagi meminjam lapangan milik MTsN”.⁸⁴



UNIVERSITAS KHADIMAH
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Gambar 4.7

Halaman depan MAN Lumajang yang dijadikan parkir guru dan siswa

Dari pernyataan dan hasil wawancara diatas sesuai dengan temuan dan hasil observasi peneliti terkait pengelolaan kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik

⁸³ Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

⁸⁴ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

Dapat disimpulkan dari hasil wawancara dan observasi peneliti yakni metode yang digunakan kepala madrasah MAN Lumajang dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik adalah dengan melakukan beberapa tahapan, Dari pernyataan dan hasil wawancara diatas sesuai dengan temuan dan hasil observasi peneliti terdapat beberapa tahapan yang pertama adalah dengan mengidentifikasi konflik yakni menganalisis konflik yang terjadi dan melihat dampak untuk kedepannya agar bisa memperkirakan langkah selanjutnya yang akan dilakukan kepala madrasah untuk memberikan solusi yang tepat, yang kedua adalah yakni dengan mengurangi konflik yang dilakukan dengan cara berkoordinasi dengan guru atau stafnya guna menekan konflik yang terjadi dan dilanjutkan dengan metode memecahkan akar konflik dengan cara memberikan kebijakan sementara dan pemberian solusi terkait permasalahan yang terjadi antara guru dengan peserta didik guna kepala madrasah bisa mengelola konflik dengan tepat .

2. Kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN

Lumajang

Dari observasi yang dilakukan, peneliti Selain terdapat metode pengelolaan konflik antara guru dengan peserta didik terdapat pula metode pengelolaan konflik yang terjadi antara guru dengan guru yang dimana salah satu peran kepala madrasah yakni sebagai pemimpin yang harus mampu mengelola berbagai macam konflik yang terjadi di lembaganya sebelum membahas metode kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru yang dimana dalam observasinya peneliti mendapati kepala

madrasah yang sedang memberikan arahan terhadap stafnya dalam sebuah rapat.⁸⁵

Dalam wawancara yang dilakukan peneliti selain konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik terdapat pula konflik yang terjadi antara guru dengan guru yang sebagaimana penjelasan dari bapak Yayok Wahyudi, M.Kpd selaku WAKA kurikulum di MAN Lumajang beliau mengatakan :

“ Kemaren saya pernah itu mas mengalami sebuah kesalahpahaman kepada salah satu guru TU terkait kebijakan kurikulum yang baru, pada waktu itu pergantian jadwal mengajar dan pergantian jadwal mata pelajaran, dikarenakan guru disini kan ada yang masih kuliah S2 dan juga tidak semua guru yang PNS ya mas, dan saya sebagai waka dibidang kurikulum tentunya jika ada masalah kurikulum tentang jadwal pelajaran yang tidak sesuai tentunya saya saya sebagai waka kurikulum yang sudah ditugaskan oleh pak kepala dengan cara melakukan penyusunan ulang dan melakukan evaluasi terkait penempatan tugas mengajar guru, setelah itu saya datengi pak Sholah di bagian TU untuk membantu saya buat mencetak dan segera membagikannya kepada semua guru. Terus pada waktu itu pak Sholah mungkin lupa jadinya ndak segera dicetak, uwes mas pada saat itu ada 7 atau 8 kelas yang jadwalnya bentrokan, nah pada akhirnya saya yang dimarahin guru guru dan langsung didatangi pak kepala langsung, setelah itu saya bilang kalau semua berkasnya sudah aku kasih ke pak Sholah kemudian saya datengi itu ke TU dan pada saat itu saya juga kesel plus emosi mas sempet cekcok dengan pak Sholah disana tapi alhamdulillah gak berlangsung lama ada salah satu guru TU juga yang beliau sempet ditugaskan pak Sholah buat membagikannya kepada guru guru pada saat itu, Namanya juga manusia ya mas tempatnya salah dan lupa, beliau itu lupa buat membagikannya”.⁸⁶

⁸⁵ Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

⁸⁶ Yayok Wahyudi, diwawancari oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

Cerita ini juga diperkuat dengan adanya kegiatan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala Madrasah MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Kalau untuk konflik guru dengan guru itu disini ada mas, itu minggu kemaren sempet terjadi konflik cekcok pada salah satu staf TU dan Waka disini dikarenakan salah paham satu sama lain “. ⁸⁷

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara diatas. Ditemukan sebuah konflik personal yang terjadi antara guru dengan guru. Yang disebabkan oleh kesalahpahaman akibat kurangnya komunikasi antara kedua belah pihak. Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat ditemukan selain terdapat konflik yang terjadi antara guru dengan guru. Konflik tersebut terjadi antara guru TU dengan Wakil Kepala Madrasah yang disebabkan oleh kebijakan kurikulum yang menjadikan kesalahpahaman kemudian sampai berujung saling cekcok hal tersebut terjadi karena tergesa gesanya seorang guru dalam menyimpulkan atau menuduh orang lain tanpa melakukan mediasi dan saling intropeksi terlebih dahulu.

Kemudian peneliti juga menemukan konflik yang berupa Perbedaan pendapat yang berujung cekcok sampai saling tidak sapa. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Kalau untuk konflik guru dengan guru yang lainnya itu disini ada juga mas seperti kemaren itu saat rapat ada perdebatan yang terjadi antara ibu Eni dan ibu Saidah terkait masalah evaluasi kelas yang dimana masing

⁸⁷ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

masing dari mereka itu wali kelas 12 MIPA berawal dari perbedaan pendapat dan berujung saling tidak sapa “. ⁸⁸

Kemudian hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan bapak Yayok Wahyudi M. Kpd selaku waka Kepala Madrasah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“Kalau konflik yang terjadi antara guru dengan guru mungkin hanya sekedar perbedaan pendapat mas, yang satu ingin begini yang satunya ingin begitu yang kemudian hal ini mengakibatkan cekcok yang bisa berakhir menjadi saling tidak sapa dan bisa mengakibatkan pertengkaran jika dibiarkan terus berlanjut” ⁸⁹

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui terdapat juga konflik berupa perbedaan pendapat antara guru dengan guru yang berujung saling tidak sapa. Dari observasi yang dilakukan, peneliti juga menemukan sebuah persaingan antar kelas yang disebabkan oleh sebuah rumor yaitu bahwa kelas XII MIPA 1 muridnya lebih pintar dibanding kelas XII MIPA 2. Dengan adanya rumor tersebut menjadikan awal mula terciptanya persaingan antar kelas untuk diakui sebagai kelas favorit.⁹⁰ Seperti yang bapak bapak Yayok Wahyudi M. Kpd selaku waka Kepala Madrasah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“kalau untuk rumor yang samean dengar itu mungkin tidak benar ya mas, karena kan di kelas MIPA 1 murid laki lakinya lebih sedikit dibandingkan kelas MIPA 2, yang mana namanya siswa laki laki itukan sifatnya lebih aktif dibandingkan siswi. Juga di dalam lembaga ini kan kita mempunyai siswa dan siswi yang mempunyai watak dan karakter yang berbeda beda jadi kami sebagai guru hanya bisa membimbing dan mengawasi perkembangan siswa dan siswi kami” ⁹¹

⁸⁸ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

⁸⁹ Yayok Wahyudi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

⁹⁰ Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

⁹¹ Yayok Wahyudi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LUMAJANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI
Jalan Cendek Nomor 15 Lumajang
Telepon (0334) 882887

DAFTAR HADIR SISWA
TAHUN PELAJARAN 2022/2023

MATA PELAJARAN : XII MIPA 2 / GANJIL / GENAP I
KELAS / SEMESTER : ENI UTARI, S. RI
WALI KELAS

NO	NO. Induk	NSN	NAMA SISWA	LIP	PERTEMUAN KE																																				
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31						
1	131135080001200022	0053015210	ACHMAD FARUQ DWI PUTRA	L																																					
2	131135080001200024	0051858867	ADE PUSPITAYANI PRIONGGO	P																																					
3	131135080001200012	0047163897	AHMAD BINTANG HYAZ RICHU	L																																					
4	131135080001200014	0057235390	AHMAD RAFIF FEBRIAN PUTRA	P																																					
5	131135080001200016	0046420953	ARINA SALSA BELLA MERLIN	L																																					
6	131135080001200027	0051298906	ALVIN RIZKY HARI AGRAND	P																																					
7	131135080001200040	0057847605	ALURA ADIS BLOSTHI	P																																					

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LUMAJANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI
Jalan Cendek Nomor 15 Lumajang
Telepon (0334) 882887

DAFTAR HADIR SISWA
TAHUN PELAJARAN 2022/2023

MATA PELAJARAN : XII MIPA 1 / GANJIL / GENAP I
KELAS / SEMESTER : IBA ST. SALDAH
WALI KELAS

NO	NO. Induk	NSN	NAMA SISWA	LIP	PERTEMUAN KE																																							
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31									
1	131135080001215904	005278485	ACHMAD MUSTOFA	L																																								
2	131135080001200008	0044778692	AFRIADATU ASMA	L																																								
3	131135080001200025	0047299123	ALFIAN FAJARI	P																																								
4	131135080001210028	0056892091	ALINI GHANI RAHMADHANI PUTRI	P																																								
5	131135080001210295	0047127174	AMANDA KHOIRUN NISA	L																																								
6	131135080001210335	0068245148	AMANDA RIZKYA NURRAHMAMAN	P																																								
7	131135080001210335	0068245148	ARIMBI KHOIRO DESYATASARI	P																																								

Gambar 4.8

Perbandingan jumlah siswa dan siswi XII MIPA 1 dan 2

Kemudian peneliti juga mewawancarai siswa dari wawancara dengan siswa guna memastikan rumor tersebut XII MIPA 2 yang Bernama Arief Kurniawan mengatakan :

“Kalau untuk itu saya kurang tau kak tapi wali kelas saya itu emang keras sifatnya dan tergolong killer kak, jadi nada bicaranya itu emang kasar gitu.”⁹²

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan yakni Di setiap sekolah atau madrasah terdapat berbagai macam banyak karakter orang hal tersebut menyebabkan perbedaan pendapat itu memang hal yang sangat lumrah, terjadi disetiap lembaga atau perkumpulan orang, karena dengan adanya perbedaan pendapat tersebut bisa menciptakan sebuah hal baru. Akan tetapi jika terjadi

⁹² Arief Kurniawan , diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 14 Maret 2023

terus menerus tanpa bisa terkontrol bisa menyebabkan permusuhan dan terciptanya sebuah konflik dalam lembaga hal tersebut yang perlu ditangani oleh pihak terkait yang berada di sekolah. Konflik konflik yang terjadi seperti konflik diatas ini dapat merugikan kedua pihak khususnya bagi kelangsungan kegiatan lembaga. Penumbuhan sifat saling percaya antara guru dengan guru itu juga diperlukan guna tercapainya kekompakan dalam melaksanakan sebuah Visi dan Misi sekolah serta tercapainya sebuah tujuan Pendidikan.

Kepala Madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru memiliki cara tersendiri dalam menyelesaikan konflik yang terjadi agar tidak semakin membesar. Dan pada kali ini peneliti akan memaparkan sebuah temuan data yang ditemukan peneliti dilapangan. Berdasarkan dari hasil temuan penelitian dapat dianalisis metode yang digunakan Kepala Madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru yakni menggunakan beberapa pendekatan yakni

Pertama metode yang digunakan kepala marasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru yaitu pendekatan konfrontasi. Pada pendekatan ini kepala madrasah dalam memecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok atau individu yang sedang berkonflik, dengan tujuan untuk mengenal masalah dan menyelesaikannya. Pihak yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah MAN Lumajang bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“Strategi yang saya gunakan dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru tersebut adalah pertama kali dengan konfrontasi, saya biarkan mereka berdebat atau saling mengeluarkan unek unek mereka dulu, fungsinya agar dengan mengeluarkan unek unek dikepala maka amarah itu akan lebih mudah mereda sehingga saya bisa meredam amarahnya dulu, kalau hatinya sudah didapatkan maka konflik tersebut bisa ditekan dan tidak semakin membesar”⁹³

Tindakan selanjutnya kepala sekolah dalam mengelola konflik guru dengan guru ialah dengan menggunakan metode kompromi. Pada metode pendekatan ini kepala madrasah akan mengajak pihak-pihak yang terlibat konflik untuk berkompromi. hal ini seperti yang diungkapkan oleh bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Strategi ke dua yang saya gunakan dalam mengelola konflik tersebut adalah dengan cara mempertemukan ke dua belah pihak yang terlibat konflik kemudian saya ajak untuk berkompromi dan juga memberikan solusi yang lainnya, terkadang kami juga mengadakan rapat secara tertutup dan mempertemukan kedua pihak yang terlibat konflik kemudian kami membahasnya dirapat untuk memberikan solusi bersama dan mengevaluasi perkembangan dan kekompakan antar para guru untuk kedepannya”.⁹⁴

Hal tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara Waka bidang sarana dan prasarana MAN Lumajang bapak Abdillah, S.Pd., beliau mengatakan:

“ Disekolah ini terdapat rapat bulanan yang dimana membahas evaluasi perkembangan sekolah serta untuk memonitoring kegiatan selama sebulan kemarin. Salah satunya untuk mengetahui konflik apa saja yang terjadi dan terkadang pak kepala juga memberikan masukan masukan terhadap kami para staf dan para guru guna untuk membangun kekompakan dan menjunjung tinggi kekeluargaan antar para guru dan

⁹³ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

⁹⁴ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

ssaya juga beserta pak kepala dibarengi oleh seluruh warga sekolah untuk berkompromi demi menyelesaikan konflik yang ada secara Bersama sama".⁹⁵



Gambar 4.9

Rapat rutin yang diadakan setiap bulan oleh kepala madrasah

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah dalam memonitoring kegiatan disekolah membuat kebijakan mengadakan rapat rutin bulanan yang diharapkan untuk memperlancar kegiatan yang ada dilembaga dan dapat mengetahui kekurangan dan pencapaian yang ada disekolah dalam kurun waktu sebulan terakhir serta melakukan evaluasi salah satunya juga untuk mengetahui konflik yang terjadi dan berkompromi untuk mencari solusi dalam menyelesaikan konflik tersebut secara kekeluargaan dan bersama sama.

Adapun metode lainnya yang digunakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang yakni dengan mempersatukan pihak yang terlibat konflik ini merupakan salah satu pendekatan yang penyelesaian konfliknya melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mencari titik kesesuaian dan perbedaan yang menyebabkan

⁹⁵ Abdillah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 15 Maret 2023

terjadinya konflik serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Pendekatan ini mendorong adanya kreatifitas dalam berfikir yang menekankan diri sendiri dan orang lain dalam mempersatukan informasi dari perspektif yang berbeda. Seperti halnya pernyataan dari bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Untuk metode yang terakhir yang saya gunakan untuk mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru di madrasah ini mas, saya mencoba mempersatukan dan mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik, agar saya bisa menganalisis konfliknya dan memberi solusi yang tepat secara langsung, karena kalau konflik itu tidak segera diatasi tanpa langsung mempertemukan dan mempersatukan kedua belah pihak yang terlibat konflik tersebut, maka konflik tersebut akan menjadi lebih besar ya kita tidak tau mas kalau tidak mempersatukan mereka secara langsung misal si A bilang awalnya gini, lalu si B bilang nya gitu lah kan saya sebagai penengah ya bingung mana yang benar soalnya masing masing pihak bilang nya berbeda. Jadi saya berinisiatif untuk menggunakan metode mempersatukan agar saya sebagai kepala madrasah disini bisa dengan cepat mengelola konflik yang terjadi”⁹⁶

Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala MAN Lumajang diatas dapat diketahui bahwa metode ketiga yang digunakan kepala madrasah untuk mengelola konflik antara guru dengan guru adalah yakni dengan menggunakan metode integrating (mempersatukan) agar kepala madrasah bisa secara langsung menganalisis konflik dan memberi solusi secara langsung. Hal tersebut juga diperkuat dengan wawancara dengan waka Kurikulum MAN Lumajang yang sempat terlibat konflik dengan salah satu staf TU MAN

⁹⁶ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

Lumajang yakni bapak Yayok Wahyudi Yayok Wahyudi M.Kpd. selaku wakil Kepala Madrasah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“ Kemaren itu waktu saya berkonflik dengan pak sholah pak kepala sempet mempersatukan saya dengan pak sholahfuddin secara langsung dan menenangkan saya dengan pak sholah berdua secara langsung, menanyakan awal mulanya seperti apa dan langsung memberi arahan dan menasehati saya dan juga pak sholah, terkait solusi dan alhamdulillahnya sekarang saya dengan bapak sholahfuddin udah baikan ya sudah saling memaafkan. Yaa namanya juga manusia ya mas kita bisa kapan saja membuat kesalahan ”.⁹⁷



Gambar 4.10

Wawancara peneliti dengan waka kurikulum MAN Lumajang

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa metode yang digunakan kepala madrasah untuk mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru di MAN Lumajang yakni menggunakan 3 metode yang pertama adalah metode pendekatan konfrontasi, Pada pendekatan ini kepala madrasah dalam memecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok atau individu yang sedang berkonflik, dengan tujuan untuk mengenal masalah dan menyelesaikannya. Pihak yang sedang konflik

⁹⁷ Yayok Wahyudi, diwawancari oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

diberi kesempatan untuk mengeluarkan isi pikirannya dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai.

Kedua metode yang digunakan kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru yaitu dengan metode kompromi yang dimana kepala madrasah akan mengajak pihak-pihak yang terlibat konflik untuk berkompromi secara langsung dengan cara melakukan rapat rutin guna membahas perkembangan dan mengetahui konflik apa saja yang sedang terjadi, serta mengevaluasi kekurangan selama satu bulan kebelakang.

Ketiga yaitu kepala madrasah mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru yaitu dengan menggunakan metode integrating atau mempersatukan, yang dimana kepala madrasah mempersatukan secara langsung dengan cara mempertemukan secara langsung kedua pihak yang terlibat konflik didalam ruangan yang sama dengan tujuan agar kepala madrasah bisa menganalisis akar konflik yang terjadi dan memberi solusi secara langsung agar konflik tidak semakin menjadi besar.

3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MAN Lumajang

Banyak faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan sebuah konflik di MAN Lumajang. Faktor faktor tersebut menjadi bumbu dalam pengelolaan sebuah konflik yang terjadi, Adapun macam macam faktornya yaitu

1. Faktor penghambat

Adapun faktor penghambat yang peneliti temukan dalam pengelolaan konflik yang terjadi di MAN Lumajang sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala sekolah bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Untuk faktor penghambatnya itu terjadi saat itu mas, saat saya melakukan mediasi secara personal kepada pihak yang terlibat konflik, Ketika saya sudah mendekatinya tapi emosinya belum stabil yang pada akhirnya sulit diajak berkomunikasi, kemudian ketika saya sudah memberi solusi tapi si pelaku tidak mau menurutinya dan tidak mau berubah”.⁹⁸

Kemudian hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan bapak Yayok Wahyudi M. Kpd selaku waka kepala sekolah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“ Terkadang ada juga pelaku konflik yang tidak mau bekerja sama yang tidak mau berterus terang dalam memaparkan kronologinya ya mungkin masih tersulut emosi, tapi kami pembantu dalam menyelesaikan konflik tersebut itu menjadi kesulitan”.⁹⁹

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa di MAN Lumajang terdapat faktor penghambat dalam mengelola konflik tersebut yaitu adanya Sebagian pihak yang tidak mau bekerja sama seperti pelaku konflik yang sulit diajak berkomunikasi dengan baik karena sudah tersulut emosi, adanya pelaku yang sudah diberikan solusi tapi menolak solusi tersebut, kemudian terdapat

⁹⁸ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

⁹⁹ Yayok Wahyudi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

pelaku yang tidak terus terang menceritakan kronologi konflik yang terjadi yang kemudian hal tersebut menjadikan kesulitan sendiri dalam mengelola konflik.

2. Faktor pendukung

Selain faktor penghambat terdapat pula faktor pendukung dalam pengelolaan konflik di MAN Lumajang, adapun faktor pendukung dalam pengelolaan konflik di MAN Lumajang meliputi berbagai hal diantaranya ialah adanya kerjasama antar pihak, baik dari kepala sekolah dengan wakilnya maupun dari pihak luar sekolah yang membantu memberikan solusi mengenai konflik yang terjadi. seperti yang dijelaskan oleh bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan :

“ Alhamdulillah ya mas, selama saya menjabat sebagai kepala sekolah disini, saya banyak mendapatkan bantuan dari parawakil dan staf staf saya khususnya jika terjadi semacam konflik dan alhamdulillah banyak dari mereka mau bekerja sama dengan saya jika ada sebuah masalah yang terjadi disini dan kami juga membangun komunikasi yang baik antar para guru, siswa, waka, maupun staf staf disini mas, selain itu kami juga mempunyai ikatan kekeluargaan yang kuat dari para guru dan peserta didik disekolah ini mas”¹⁰⁰

Kemudian pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan bapak Yayok Wahyudi M. Kpd selaku waka kepala sekolah dibidang kurikulum, beliau mengatakan :

“ Di MAN Lumajang ini kami dan para staf lainnya sudah diberikan peran serta tugas masing masing dan kepercayaan oleh pak kepala, sehingga kami para staf dan waka disini akan menjalani peranan masing masing dengan semaksimal mungkin dan tentunya menjalin

¹⁰⁰ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

komunikasi serta kekompakan yang baik antar para guru dan staf disini”.¹⁰¹

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa faktor pendukung dalam pengelolaan konflik yang terjadi di MAN Lumajang adalah adanya kerja sama antar personal dan tim yang baik serta adanya komunikasi yang baik sehingga saling percaya dan menciptakan hubungan kekeluargaan disertai dengan tugas dan peran guru yang berjalan maksimal.

Dari temuan observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menjumpai kekompakan dan rasa kekeluargaan yang terjalin dari semua warga madrasah yang dimana peneliti sering menjumpai para guru berbincang santai dengan murid pada saat jam istirahat berlangsung selayaknya berbicara dengan teman sendiri yang tentunya dengan tutur kata yang sopan.¹⁰² Dalam observasinya peneliti juga mendapatkan dokumentasi untuk memperkuat temuan yang peneliti temukan yaitu :



Gambar 4.11

Hubungan harmonis antara guru dengan murid

¹⁰¹ Yayok Wahyudi, diwawancari oleh penulis, Lumajang, 20 Maret 2023

¹⁰² Hasil observasi peneliti di MAN Lumajang, 09 Maret 2023

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor penghambat dan faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang adapun faktor penghambatnya berupa adanya sebagian pihak yang tidak mau bekerja sama seperti pelaku konflik yang sulit diajak berkomunikasi dengan baik karena sudah tersulut emosi, adanya pelaku yang sudah diberikan solusi tapi menolak solusi tersebut, kemudian selain dari itu terdapat kurang baiknya jalinan komunikasi antara sipelaku dengan pihak penyelesai konflik. Hal lain yang dapat menghambat dari kinerja penanganan sebuah konflik adalah kurang terus terangnya si pelaku konflik dalam memberikan sebuah keterangan kronologi konflik yang ada ataupun cenderung di tutup tutupi. Padahal kelangsungan penyelesaian konflik bisa dengan cepat teratasi dengan saling percaya, dan terbuka antara satu dengan yang lain. Setelah menganalisis. Ditemukan pula faktor pendukung dalam penyelesaian konflik yakni faktor pendukung kepala sekolah dalam mengelola konflik yang terjadi adalah dengan adanya kerja sama antar personal dan tim yang baik dari para guru, staf, dan wakil kepala sekolah, dan serta terjalannya komunikasi yang baik antar para guru dan peserta didik disertai dengan tugas dan peran guru yang berjalan maksimal

Tabel 4.3 Tabel Hasil Temuan

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang ?	<p>kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik adalah dengan melakukan beberapa tahapan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) mengidentifikasi konflik. 2) Mengurangi konflik yang dilakukan dengan cara berkoordinasi kepada pihak yang terlibat konflik 3) Memecahkan akar konflik dengan
2.	Bagaimana kepala sekolah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang ?	<p>Metode yang digunakan kepala madrasah untuk mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru di MAN Lumajang yakni menggunakan 3 metode yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode pendekatan konfrontasi, 2. Metode kompromi 3. Metode integrating

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
3.	<p>Apa saja faktor penghambat dan faktor pendukung kepala sekolah dalam mengelola konflik yang terjadi di MAN Lumajang ?</p>	<p>Faktor penghambat dalam pengelolaan konflik disekolah adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya kerjasama dari pihak yang terlibat konflik 2. Sulitnya komunikasi antar pihak yang terlibat konflik 3. Adanya penolakan solusi yang diberikan dari pihak yang terlibat konflik 4. Adanya pemberian keterangan palsu yang berkesan menutup nutupi atas kronologi konflik yang terjadi <p>Faktor Pendukung dalam pengelolaan konflik yang terjadi disekolah antara lain :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja sama antar personal dan tim yang baik dari

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
		<p>para guru, staf, dan wakil kepala sekolah</p> <p>2. Terjalannya komunikasi yang baik antar sesama warga sekolah</p> <p>3. Adanya kepercayaan satu sama lain sehingga menciptakan hubungan kekeluargaan serta kekompakan</p> <p>4. Peran dan tugas guru berjalan dengan maksimal</p>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

C. Pembahasan Temuan

Dalam sub bab ini merupakan gagasan peneliti mengenai data temuan-temuan oleh peneliti ketika di lapangan. Data-data tersebut akan dibahas dan dikaitkan dengan teori yang ada, berikut pembahasannya mengenai peran kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang

1. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang

Setiap lembaga atau organisasi, termasuk lembaga pendidikan islam, memiliki yang namanya konflik atau masalah, kita sebagai manusia pasti tidak luput dengan yang namanya masalah atau konflik. Konflik jika semakin dibiarkan maka konflik itu akan menjadi lebih besar dan akan menambah masalah masalah yang baru hal ini dapat menghambat aktifitas pembelajaran, aktifitas, supervisi, aktifitas, manajerial didalam lembaga sehingga target atau tujuan dari lembaga tidak tercapai. Tetapi target tersebut mustahil tercapai tanpa adanya metode atau cara tertentu yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan.¹⁰³

Sebagai kepala madrasah harus mampu mengelola konflik yang terjadi dilembaganya dan seorang kepala madrasah pasti mempunyai metode atau strategi tersendiri dalam mengelola konflik yang ada dilembaganya Sehubungan dengan penelitian ini maka akan dibahas tentang

¹⁰³ Mu'alimin, Kepemimpinan & Manejemen Madrasah, (Yogyakarta: DIVA Press, 2023),119

bagaimana kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di lembaganya.

Dari hasil temuan peneliti dilapangan peneliti menemukan sebuah bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik yang berupa permasalahan yang terjadi antara sekelompok peserta didik dengan guru dengan mendapati beberapa peserta didik yang membolos dan tidak mengikuti kebijakan madrasah.

Dari temuan diatas peneliti menganalisis akar konflik di MAN Lumajang sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan peneliti yakni bermula dengan tempat parkir siswa yang dijadikan asrama siswa sehingga tidak ada lahan parkir buat siswa menaruh sepeda motornya disekolah, kemudian kepala madrasah menjadikan lapangan olahraga madrasah atau biasa disebut Sportcenter untuk dijadikan parkir sementara. Hal ini mengakibatkan kapasitas lapangan yang tidak mencukupi sehingga penuhnya lapangan olahraga madrasah kemudian sepeda motor siswa menjadi desak desakan dan tidak teratur sampai menghalangi pintu keluar lapangan dan siswa juga tidak bisa melakukan kegiatan ekstrakurikuler olahraga di sekolah. Dari hal tersebut kemudian timbul sebuah konflik yakni dengan banyaknya siswa yang memarkir sepedanya di luar lingkungan madrasah dan banyaknya siswa yang melanggar peraturan madrasah dengan membolos jam pelajaran dengan keluar dari lingkungan madrasah.

Dari analisis diatas bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik adalah Konflik intergroup, yakni sebuah konflik yang terjadi

antar kelompok peserta didik dengan guru. Konflik ini terjadi karena adanya ketergantungan, perbedaan persepsi, tujuan dan meningkatnya tuntutan.¹⁰⁴ Konflik tersebut jika semakin dibiarkan maka akan berakibat fatal dan menimbulkan permasalahan yang berujung pada konflik masyarakat, dan tentunya bisa mengakibatkan nama madrasah akan menjadi buruk di pandangan masyarakat.

Konflik tersebut merupakan konflik destruktif yang dimana Konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu, individu atau organisasi, organisasi atau organisasi yang terlibat di dalamnya konflik seperti ini biasanya terjadi apabila tidak efektifnya kerjasama dan tidak adanya kesesuaian sebuah paham tentang tujuan-tujuan dari kelompok maupun dari individu di dalam sebuah organisasi konflik seperti ini jika timbul secara besar maka akan menyebabkan berkurangnya efektifitas individu individu kelompok kelompok dan organisasi organisasi karena menjadikan gejala penyusutan produktivitas dan kepuasan dari pihak-pihak tadi.¹⁰⁵

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti dilapangan peran kepala madrasah dalam mengelola konflik berjalan dengan baik dan mampu memberikan solusi yang tepat dengan menggunakan beberapa metode dan strategi dalam pengelolaan konflik.

¹⁰⁴ Mu'alimin , Muhammad Shohibul Aqli, Dian Runi Masruroh, dan Faizatul Malihati. "PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER", *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, no. 4(2), (2022): 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>

¹⁰⁵ Winardi, *Manajemen Konflik Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 2017), 129.

Pertama, kepala madrasah menggunakan metode mengidentifikasi konflik, seperti yang dikatakan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., langkah awal atau tahap pertama kepala madrasah dalam mengelola konflik yaitu dengan melakukan mengidentifikasi konflik yang ada dalam lembaganya, dan dapat mengetahui akar penyebab konflik sehingga kepala madrasah dapat mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola konflik kedepannya

Hal tersebut sesuai dengan kajian teori dari peneliti yaitu tahap awal kepala madrasah dalam mengelola konflik adalah dengan melakukan pengidentifikasian atau analisis konflik. Pada tahap ini dilakukan analisis konflik yang terjadi, untuk menentukan sumber penyebab dan pihak pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Jika konflik sudah dalam tahap terbuka akan dapat mudah dikenal, tetapi jika masih dalam tahap potensi (tersembunyi) perlu diberi stimulus akan menjadi terbuka dan dapat dikenal.¹⁰⁶

Dengan demikian langkah awal yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN Lumajang dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik merupakan tindakan yang tepat. Dengan kita melakukan pengidentifikasian konflik maka kita dapat mengetahui akar konflik dan menghapus akar konflik tersebut dengan memberikan solusi yang tepat sehingga konflik tersebut tidak akan terulangi.

¹⁰⁶ Murni. " Manajemen Konflik Dalam Pendidikan." *Journal Intelektualita*, no.4.1 (April 2018): 154.

Kedua, Metode mengurangi konflik, Setelah melakukan pengidentifikasian konflik langkah selanjutnya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam mengelola konflik adalah dengan menggunakan metode pengurangan konflik yang dilaksanakan dengan beberapa strategi yaitu dengan cara berkoordinasi dengan staf dan wakilnya untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi.

Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh pak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., Kepala Madrasah terkadang melakukan rapat secara tertutup dengan wakil dan pihak pihak terkait yang berada dilingkungan sekolah. dalam mengelola sebuah konflik dan melakukan evaluasi perkembangan sekolah setiap buannya secara rutin dibantu oleh para waka dan stafnya agar bisa mendapatkan solusi yang tepat sesuai dengan konflik yang terjadi.¹⁰⁷

Pernyataan tersebut sesuai dengan kajian teori dari peneliti yakni metode mengurangi konflik yaitu mengurangi antagonisme yang timbul karena konflik metode tersebut manajemen konflik dengan jalan mendinginkan situasi yang panas tetapi mereka tidak mempersoalkan kausa yang menyebabkan timbulnya konflik. Metode yang digunakan untuk mengurangi konflik yang pertama yaitu Menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul sehingga mereka menolaknya. Kedua Memperbanyak kontak-kontak yang

¹⁰⁷ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

menyenangkan antar kelompok kelompok yang ada. sehingga tidak terfokus pada sebuah konflik dan tidak terjadi konflik baru.¹⁰⁸

Ketiga, Metode mengelola konflik Selain dengan mengidentifikasi konflik dan mengurangi konflik Kepala Madrasah memberikan upaya dalam pengelolaan sebuah konflik agar dapat diselesaikan secara langsung sehingga konflik tersebut bisa teratasi dengan baik. Adapun cara penyelesaiannya yakni konflik yang terjadi akan secara langsung diselesaikan dan dikelola oleh Kepala Madrasah. Adapun cara pengelolaannya adalah dengan cara memecahkan akar konflik tersebut,

Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh pak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., Setelah menganalisis akar konflik dan metode mengurangi konflik, metode yang digunakan kepala madrasah selanjutnya adalah dengan mengelolanya dengan cara melakukan tindakan dan secepat mungkin menahan konflik tersebut agar tidak semakin membesar, dengan cara yakni terkait masalah parkir siswa dikelola akar konfliknya dengan cara menyediakan lahan parkir tambahan buat siswa di halaman depan MAN Lumajang ini sebagai parkir siswa yang asalnya parkir buat guru sekarang kami alih fungsikan buat parkir siswa dan guru agar parkir belakang itu tidak terlalu penuh dan

¹⁰⁸ Tambunan. Huda. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School". *Jurnal Pendidikan*, Vol. 2, No. 6. (2017): 71.

selanjutnya kepala madrasah akan segera menyediakan lahan parkir siswa yang lebih luas.¹⁰⁹

Hal tersebut juga sesuai dengan kajian teori dari peneliti yaitu Konflik dapat dikelola menggunakan tiga aspek fundamental antara lain yaitu yang pertama Disiplin, dengan disiplin adanya perbedaan persepsi bisa disamakan untuk seluruh personil organisasi sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik. Kedua Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan, konflik dapat dikelola dengan mendukung bawahan untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan dalam hidupnya. Ketiga Komunikasi, terciptanya komunikasi yang baik akan menjadikan lingkungan lebih kondusif karena menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari sebagai satu cara yang dinamis untuk menghindari konflik.¹¹⁰

Dari analisis diatas dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik menggunakan tiga metode yaitu mengidentifikasi konflik, dilanjutkan dengan menggunakan metode mengurangi konflik dengan cara berkoordinasi dengan staf dan wakilnya untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi, dan metode mengelola konflik dengan cara penyelesaiannya yakni konflik yang terjadi akan secara langsung diselesaikan dan dikelola oleh Kepala Madrasah.

¹⁰⁹ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

¹¹⁰ Rusydi. Fauzan et al., "*Manajemen Konflik*". (Padang : Global Eksekutif Teknologi, 2023), 24.

2. Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang

Disetiap lembaga pasti tidak luput dengan yang namanya konflik, konflik bisa terjadi kepada siapaun baik itu guru maupun peserta didik. Untuk itu sebagai kepala madrasah harus bisa menerapkan metode metode manajemen konflik yaitu dapat juga diartikan dengan ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja yang kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.¹¹¹

Dari hasil temuan peneliti dilapangan peneliti menemukan sebuah bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru yaitu kesalahpahaman akibat kurangnya komunikasi antara kedua belah pihak yang berujung dengan cek-cok dan yang kedua yakni berupa perbedaan pendapat yang berujung saling tidak sapa. Hal ini merupakan sebuah konflik kecil tapi dikarenakan sifat konfliknya yang destruktif yang dapat menimbulkan kerugian bagi individu atau individu, individu atau organisasi, organisasi atau organisasi yang terlibat di dalamnya konflik seperti ini biasanya terjadi apabila tidak efektifnya kerjasama dan tidak adanya kesesuaian sebuah paham tentang tujuan-tujuan dari kelompok maupun dari individu di dalam sebuah organisasi konflik seperti

¹¹¹ Mu'alimin. *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah* (Yogyakarta:DIVA Press, 2023),18.

ini jika timbul secara besar maka akan menyebabkan berkurangnya efektifitas individu individu kelompok kelompok dan organisasi organisasi karena menjadikan gejala penyusutan produktivitas dan kepuasan dari pihak-pihak tadi.¹¹²

Dari analisis peneliti bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru di MAN Lumajang Konflik Interpersonal (konflik antar individu). Yaitu konflik yang terjadi antar individu ketika adanya perbedaan isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan.¹¹³

Yang dipengaruhi oleh faktor emosi dan marah yang dimana adanya ke dua faktor tersebut dapat menyebabkan terjadinya konflik dan mempengaruhi proses interaksi konflik. Emosi merupakan perasaan yang kompleks, bisa berupa perasaan senang, tidak senang, atau netral (perasaan yang biasa-biasa saja). Perasaan tersebut merupakan perasaan subjektif sebagai reaksi atas suatu pengalaman yang dihadapi seseorang, dan dalam menghadapi situasi konflik tersebut tujuan yang tidak tercapai karena terhalang oleh lawan konfliknya akan menyebabkan pihak yang terlibat konflik akan marah. Kemarahan bukan saja mengubah proses intraksi konflik tapi kemarahan menyebabkan seseorang menjadi emosional dan irasional. Kemarahan bisa membuat orang stres dan tidak menyadari apa yang terjadi. Keadaan ini sangat merugikan dalam interaksi

¹¹² Winardi, *Manajemen Konflik Perubahan Dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 2017), 129.

¹¹³ Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 243-244.

konflik dan membuat orang tidak mencapai tujuannya dalam terlibat konflik, oleh karena itu kemarahan harus dikendalikan dan kemudian dihilangkan.¹¹⁴

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti dilapangan peran kepala madrasah dalam mengelola konflik berjalan dengan baik dan mampu memberikan solusi yang tepat dengan menggunakan beberapa metode dan strategi dalam pengelolaan konflik yang terjadi antara guru dengan guru.

Pertama, menggunakan metode pendekatan Konfrontasi, dalam kajian teori peneliti pada pendekatan konfrontasi kepala madrasah dalam memecahkan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok atau individu yang sedang berkonflik, dengan tujuan untuk mengenal masalah dan menyelesaikannya. Pihak yang sedang konflik diberi kesempatan berdebat dan membahas semua masalah yang relevan sampai keputusan tercapai¹¹⁵

Sebagaimana yang dipaparkan oleh kepala madrasah bapak bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. beliau mengatakan bahwasannya Strategi yang digunakan dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru tersebut adalah dengan memberikan waktu buat kedua pihak yang terlibat konflik agar mereka berdebat atau saling mengeluarkan semua isi yang ada dipikirannya. Fungsinya agar dengan mengeluarkan unek unek dikepala maka amarah itu akan lebih mudah mereda sehingga bisa meredam amarahnya dulu,

¹¹⁴ Ekawarna. *Manajemen Konflik dan Stress*. (PT. Bumi Aksara. Jakarta 2018), 37.

¹¹⁵ Eko Sudarmanto, et al., "*Manajemen Konflik*". (Medan: Yayasan Kita Menulis,2021),

kalaupun hatinya sudah didapatkan maka konflik tersebut bisa tekan dan mudah dikelola agar tidak semakin membesar¹¹⁶

Kedua, menggunakan metode kompromi atau compromising, menurut kajian teori dari peneliti metode kompromi atau compromising yaitu penyelesaian konflik dengan jalan menghimbau pihak yang terlibat konflik untuk tujuan masing-masing kelompok guna mencapai sasaran yang lebih penting bagi kelangsungan organisasi. Penyelesaian konflik dengan metode kompromi dilakukan dengan cara memisahkan pihak-pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan, dan melalui arbitrase yaitu campur tangan pihak ketiga.¹¹⁷

Pada pendekatan ini kepala madrasah akan menghimbau pihak-pihak yang terlibat konflik untuk mengorbankan sasaran tertentu guna mencapai sasaran lain yang lebih baik menurut pernyataan bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. yang diperkuat dengan pernyataan bapak Yayok Wahyudi, M.Kpd., beliau menyatakan Strategi ke dua yang digunakan dalam mengelola konflik antara guru dengan guru adalah dengan berkompromi yang mempertemukan ke dua belah pihak yang terlibat konflik kemudian saya ajak untuk berkompromi dan juga memberikan solusi yang lainnya, terkadang kepala madrasah dan para waka juga mengadakan rapat secara tertutup dan

¹¹⁶ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

¹¹⁷ Yusuf al Aqsoori, *Manajemen Konflik: Bagaimana Mengatasi Masalah Dengan Orang Lain*, t (Jakarta: Robbani Press, 2011), 110.

mempertemukan kedua pihak yang terlibat konflik kemudian membahasnya dirapat untuk memberikan solusi bersama dan mengevaluasinya.¹¹⁸

Ketiga, menggunakan metode mempersatukan atau integrating kepala madrasah dalam mengelola konflik antara guru dengan guru di MAN Lumajang yakni dengan menggunakan metode pendekatan integrating ini merupakan salah satu pendekatan yang penyelesaian konfliknya melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mencari titik kesesuaian dan perbedaan yang menyebabkan terjadinya konflik serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Pendekatan ini mendorong adanya kreatifitas dalam berfikir yang menekankan diri sendiri dan orang lain dalam mempersatukan informasi dari perspektif yang berbeda.¹¹⁹

Sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd. yaitu metode terakhir yang digunakan kepala madrasah untuk mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru yaitu menggunakan metode mempersatukan dan mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik, agar kepala madrasah bisa menganalisis konfliknya dan memberi solusi yang tepat secara langsung, karena kalau konflik itu tidak segera diatasi tanpa langsung mempertemukan dan mempersatukan kedua belah pihak yang terlibat konflik tersebut, maka konflik tersebut akan menjadi lebih besar dan dikhawatirkan adanya pihak yang menutup nutupi sehingga untuk

¹¹⁸ Yayok Wahyudi, diwawancarai peneliti, Lumajang , 20 Maret 2023

¹¹⁹ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Madrasah Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016) hal. 246

menanggulangi hal tersebut kepala madrasah berinisiatif untuk menggunakan metode mempersatukan agar kepala madrasah bisa dengan cepat mengelola konflik yang terjadi secara langsung.¹²⁰

Dari analisis diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah dalam mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru di MAN Lumajang yakni dengan menggunakan tiga metode. Yang *pertama*, yaitu menggunakan metode pendekatan konfrontasi yang dimana, kedua menggunakan metode kompromi yang dimana kepala madrasah dalam memecahan masalah untuk mengurangi ketegangan melalui pertemuan tatap muka antar kelompok atau individu yang sedang berkonflik. *Kedua*, menggunakan metode kompromi atau compromising yang Penyelesaian konflik dengan metode kompromi dilakukan dengan cara memisahkan pihak-pihak yang konflik hingga dicapai suatu pemecahan, dan melalui arbitrase yaitu campur tangan pihak ketiga. *Ketiga*, menggunakan metode mempersatukan atau integrating dengan cara penyelesaian konfliknya melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mencari titik kesesuaian dan perbedaan yang menyebabkan terjadinya konflik serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.

3. Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MAN Lumajang

¹²⁰ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

Dalam mengelola konflik di Madrasah, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terhambatnya dan faktor yang mendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik yaitu sebagai berikut :

1. Faktor penghambat

Adapun faktor penghambat yang peneliti temukan dalam pengelolaan konflik yang terjadi sebagaimana yang diungkapkan oleh Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., adalah Untuk faktor penghambat dalam pengelolaan konflik yang terjadi adalah tidak stabilnya emosi pihak yang terlibat konflik sehingga sulitnya komunikasi dan tidak mau menerima solusi yang diberikan.¹²¹ Dari penjelasan tersebut diketahui bahwa faktor penghambat pengelolaan konflik yaitu emosi dan marah dari salah satu pihak yang terlibat konflik.

Dimana Faktor-faktor yang mempengaruhi konflik adalah emosi dan marah Emosi mempunyai hubungan yang erat dengan terdinya konflik dan proses interaksi konflik. Emosi dapat menyebabkan terjadinya konflik dan mempengaruhi proses interaksi konflik. Emosi merupakan perasaan yang kompleks, bisa berupa perasaan senang, tidak senang, atau netral (perasaan yang biasa-biasa saja). Perasaan tersebut merupakan perasaan subjektif sebagai reaksi atas suatu pengalaman yang dihadapi seseorang. emosi mempunyai fungsi yang penting bagi manusia Emosi bisa bersifat konstruktif atau destruktif, positif atau negative.

¹²¹ Edi Nanang Sofyan Hadi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 28 Maret 2023

Dengan adanya emosi yang bersifat destruktif hal ini menyebabkan pelaku konflik yang tidak mau bekerja sama yang tidak mau berterus terang dalam memaparkan kronologinya ya mungkin masih tersulut emosi begitu juga dengan marah dalam menghadapi situasi konflik, tujuan yang tidak tercapai karena terhalang oleh lawan konfliknya akan menyebabkan pihak yang terlibat konflik akan marah. Kemarahan bukan saja mengubah proses intraksi konflik. Kemarahan menyebabkan seseorang menjadi emosional dan irasional. Kemarahan bisa membuat orang stres dan tidak menyadari apa yang terjadi. Keadaan ini sangat merugikan dalam interaksi konflik dan membuat orang tidak mencapai tujuannya dalam terlibat konflik, oleh karena itu kemarahan harus dikendalikan dan kemudian dihilangkan.¹²²

Dari analisis diatas dapat diketahui bahwa perilaku perilaku tersebut jika dibiarkan dapat mengakibatkan konflik yang semakin melebar dan tidak dapat dipecahkan dikarenakan metode kepala madrasah dalam mengurangi konflik akan terhambat dikarenakan hambatan tersebut. Sehingga kepala madrasah akan kesulitan dalam menjalankan langkah langkah guna melakukan pengelolaan konflik

2. Faktor pendukung

Selain faktor penghambat terdapat pula faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik yaitu adanya kerjasama antar pihak, baik dari kepala sekolah dengan wakilnya maupun dari pihak luar sekolah yang

¹²² Ekawarna. *Manajemen Konflik dan Stress*. (PT. Bumi Aksara. Jakarta. 2018), 112.

membantu memberikan solusi mengenai konflik yang terjadi. seperti perkataan yang dikemukakan oleh bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd., dan diperkuat oleh pernyataan Yayok Wahyudi M. Kpd selaku waka kepala sekolah dibidang kurikulum menyatakan waka dan para staf lainnya di MAN Lumajang sudah diberikan peran serta tugas masing masing dan kepercayaan oleh kepala madrasah, sehingga bisa menjalani peranan masing masing dengan maksimal dan tentunya menjalin komunikasi yang baik serta kekompakan juga memperkuat rasa kekeluargaan yang kental disemua warga sekolah.¹²³

Dari analisis diatas dapat diketahui bahwa peran kepala madrasah sebagai leader berjalan dengan baik hal ini dikarenakan mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kepala Madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan komunikasi sehingga terciptanya rasa kekeluargaan.

Dengan adanya faktor pendukung yaitu komunikasi yang baik maka kepala madrasah akan lebih mudah dalam mengurangi konflik yang terjadi hal ini sesuai dengan teori kajian pustaka peneliti yaitu Metode yang dapat digunakan untuk mengurangi konflik antara lain :

- a. Menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul sehingga

¹²³ Yayok Wahyudi, diwawancarai peneliti, Lumajang , 20 Maret 2023.

mereka menolaknya.

- b. Memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antar kelompok kelompok yang ada. sehingga tidak terfokus pada sebuah konflik dan tidak terjadi konflik baru.
- c. Meminta agar para pemimpin kelompok melakukan perundingan dan memberikan informasi positif antara masing-masing kelompok¹²⁴

Dengan fungsinya sebagai leader, Kepala Madrasah dapat dianalisis dari sifat kepemimpinan yaitu demokratis, otoriter, dan laissez faire (biarkan apa adanya). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu seorang Kepala Madrasah dituntut untuk mampu menggunakan strategi memimpinya sesuai situasi yang ada di sekolah. Penggunaan strategi yang tepat ini sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.¹²⁵

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹²⁴ Mu'alimin, Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, dan Ristin Wijayanti. "UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK KESISWAAN DI MA ANNURIYYAH KALIWINING RAMBIPUJI JEMBER". *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, no.1(4), (2022): 45-46.
<https://doi.org/10.30640/dewantara.v1i4.363>

¹²⁵ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 126.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang diperoleh pada penelitian dengan judul Peran kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Bentuk konflik yang terjadi merupakan Konflik intergroup bersifat destruktif atau merusak, Kepala madrasah dalam mengelola konflik tersebut adalah dengan melakukan beberapa tahapan, tahapan yang pertama adalah dengan melakukan metode mengidentifikasi konflik yakni menganalisis konflik yang terjadi dan melihat dampak untuk kedepannya agar bisa memperkirakan langkah selanjutnya yang akan dilakukan kepala madrasah untuk memberikan solusi yang tepat, yang kedua adalah yakni dengan metode mengurangi konflik dan dilanjutkan dengan metode mengelola konflik dengan cara memberikan kebijakan sementara dan pemberian solusi terkait permasalahan yang terjadi antara guru dengan peserta didik guna kepala madrasah bisa mengelola konflik dengan tepat.
2. Bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru yaitu Konflik Interpersonal (konflik antar individu) yang dipengaruhi oleh faktor emosi dan marah, metode untuk mengelola konflik tersebut yakni menggunakan 3 metode yang pertama adalah metode pendekatan konfrontasi, Dan yang kedua metode yang digunakan kepala madrasah yaitu dengan metode

kompromi, dan yang ketiga yaitu kepala madrasah mengelola konflik yang terjadi antara guru dengan guru yaitu dengan menggunakan metode integrating atau mempersatukan,

3. Terdapat faktor penghambat dan faktor pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di madrasah.. Adapun faktor penghambatnya berupa adanya sebagian pihak yang tidak mau bekerja sama seperti pelaku konflik yang sulit diajak berkomunikasi dengan baik karena sudah tersulut emosi, adanya pelaku yang sudah diberikan solusi tapi menolak solusi tersebut, kemudian selain dari itu terdapat kurang baiknya jalinan komunikasi antara sipelaku dengan pihak penyelesai konflik, dan kurang terus terangnya si pelaku konflik dalam memberikan sebuah keterangan kronologi konflik yang ada ataupun cenderung di tutup tutupi. Ditemukan pula faktor pendukung dalam penyelesaian konflik yakni faktor pendukung kepala sekolah dalam mengelola konflik yang terjadi adalah dengan adanya kerja sama antar personal dan tim yang baik dari para guru, staf, dan wakil kepala sekolah, dan serta terjalinnya komunikasi yang baik antar para guru dan peserta didik disertai dengan tugas dan peran guru yang berjalan maksimal.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di MAN Lumajang tentang peran kepala madrasah dalam mengelola konflik, maka peneliti dapat memberikan saran kepada pihak yang berkaitan, yaitu:

1. Bagi lembaga agar lebih semangat lagi dalam membimbing para peserta didiknya serta mengawasi dengan lebih ketat lagi agar meminimalisir

kejadian kejadian yang menyebabkan konflik, serta Lembaga supaya bisa memberikan hal terbaik dalam hal sarana dan prasarana kepada siswanya dan mempertahankan dan terus mengembangkan segala pencapaian yang telah didapatkan oleh lembaga

2. Bagi Kepala sekolah dapat meningkatkan kembali kompetensinya dalam pengelolaan konflik baik yang telah diterapkan maupun yang masih direncanakan serta mampu mengantisipasi timbulnya konflik
3. Kepala sekolah diharapkan untuk lebih sering melakukan pengawasan secara langsung guna mengantisipasi terjadinya hal hal yang akan menimbulkan konflik
4. Kepala sekolah juga diharapkan agar rutin dalam mengadakan rapat atau pertemuan Bersama secara langsung dengan para staf dan wakilnya guna mengevaluasi perkembangan sekolahnya dan memecahkan segala permasalahan yang ada secara kekeluargaan
5. Bagi peneliti selanjutnya supaya lebih memperluas lagi ilmu pengetahuan dan terus belajar dalam mengelola konflik yang ada disekitar kita dengan baik yang dimana seorang manajer harus bisa melihat dan mengelola kondisi disekitar kita

DAFTAR PUSTAKA

- Al Aqsori, Yusuf. *Manajemen Konflik: Bagaimana Mengatasi Masalah Dengan Orang Lain*. Jakarta: Robbani Press, 2011.
- Alfatih, R. M. Amin J. *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hikmah Jakarta Tahun Pelajaran 2020/2021*. Skripsi: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2020.
- Ardiansyah, Wahyu Putra. “ *Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik dan Mengoptimalkan Organisasi Pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan Tahun Pelajaran 2020/2021*. ” Skripsi: IAIN Madura, 2020.
- Banun, Sri. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar* , Jurnal Administrasi Pendidikan, no.4 (Februari 2016): 137.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014.
- Deswita, Mira. *Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam Tahun Pelajaran 2020/2021*. Skripsi: IAIN Batusangkar, 2020.
- Ekawarna. *Manajemen Konflik dan Stress*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2018.
- Ernaliza, Happy Fitria, and Yessi Fitiani. " *Peranan Manajerial Kepala sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru*." *Journal of Education Research* 1, no. 3 (Mei 2020): 245-250.
- Evalina “ *Peran Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik di SMP Negeri 17 Kabupaten Tebo Jambi Tahun Pelajaran 2018/2019*. ” Skripsi: Universitas Jambi, 2019.
- Hambali, Muh., dan Mu’alimin, “*Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer Strategi Pengelolaan dan Pemasaran Pendidikan Islam di Era Industri 4.0*”. Yogyakarta : IRCiSoD, 2020.
- Hardani. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Huda, Tambunan . *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School*. Jurnal Pendidikan, Vol. 2, No. 6. (2017): 71. <http://dx.doi.org/10.21043/aktsar.v2i2.6066>
- Isrofi, M. *Peran Manajerial Kepala Sekolah, Lingkungan, Motivasi Guru, terhadap Kinerja Guru Kota Yogyakarta*. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, (2017).

- Kementerian Agama Republik Indonesia, *Qur'an Hafalan*. Surabaya: Halim, 2014.
- Kementrian Agama RI, *Qur'an Hafalan Yayasan Penyelenggara Penerjemah/Penafsir Al-Qur'an*. Surabaya: Halim, 2014.
- Makmur, dan Suparman. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. Makasar: Aksara Timur, 2018.
- Miles, Mathew. B, Huberman, A. Michael, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*, Terjemahan oleh Tjetjep Rohindi. Jakarta: UI Press, 2014.
- Mu'alimin, Muhammad Shohibul Aqli, Dian Runi Masruroh, & Faizatul Malihati. PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER. *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, no. 4 (Februari 2020), 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>
- Mu'alimin. Almaidah, A., Adinda, Karina., dan Mohammad Dhiya'ul Muhibbin. PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK UNTUK MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU DI MI MIFTAHUL ULUM KRANJINGAN. *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora (JISPENDIORA)*1,No.3,(2022)34–41. <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v1i3.246>
- Mu'alimin. *Kepemimpinan & Manejemen Madrasah*. Yogyakarta: DIVA Press, 2023.
- Mu'alimin., Aqli, Muhammad Shohibul., Masruroh, Dian Runi., dan Faizatul Malihati. PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER, *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, no. 4(2), (2022): 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>
- Mu'alimin., Naufal, Muhammad Bahy., Prayugo, Revanti Atlantika., Hidayatika, Nur., dan Ristin Wijayanti. UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK KESISWAAN DI MA ANNURIYYAH KALIWINING RAMBIPUJI JEMBER. *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*,no.1(4),(2022):45-46. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v1i4.363>
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.
- Murni. *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan*. *Journal Intelektualita*, no.4.1 (April 2018): 154.

- Nasution, Inom. *Manajemen Konflik Di Sekolah*. Visipena 1, no.1 (April 2015): 45-55. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1.22>
- Platima, Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Puspita, Weni. *Manajemen Konflik Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018 .
- Rofiq, Ainur. *Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru*, Journal of Education Research 1, no. 3 (Januari 2020): 245-250.
- Rusydi, Fauzan. et al., “*Manajemen Konflik*”. Padang : Global Eksekutif Teknologi, 2023.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Soetopo, Hendyat. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibidang Pendidikan*. Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016.
- Sowiyah. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Sudarmanto, Eko., Sari, Diana Purnama., S, David Tjahjana Edi Wibowo., Mardiana, Sri Siska., Purba, Bonaraja Purba Sukarman., Irdawati., Tjiptadi, Diena D., Kato, Syafrizal Iskandar., Rosdiana., dan Manalu, Novita Verayanti. *Manajemen Konflik*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sujak, Abi. *Kepemimpinan, Manajer Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers, 2019.
- Suncaka, Eko. *Manajemen Konflik di Sekolah*. Journal on Education, no.5(4), (2023): 151- 152. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2597>
- Syafaat, Tb. Aat. *Peranan Pendidikan Agama Islam Dalam Mencegah Kenakalan Remaja*. Jakarta: Grafindo Persada, 2008.
- Tampubolon, M. S. *Penelitian Tindakan Kelas sebagai Pengembangan Profesi Pendidikan dan Keilmuan*. Jakarta: Erlangga, 2014.
- Tim Penyusun, *Pedoman Karya Tulis Ilmiah*. IAIN, Jember Press, 2022.
- Ulalhana, Rouf. *Peran Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul Tahun Pelajaran 2018/2019*. Skripsi: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2018.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014.

Wibowo, Adi., and Ahmad Zawawi Subhan. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Indonesian Journal of Islamic Educational Management no.3.2 (2020): 181-182.

Winardi. *Manajemen Konflik Konflik Perubahan Dan Pengembangan*. Bandung : Mandar Maju, 2017.

Wirawan. *Konflik dan Manajemen Konflik*. Jakarta: Salemba Humaira, 2013.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 1

Matriks Penelitian

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Peran kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang	Manajemen Konflik	<ol style="list-style-type: none"> Pengelolaan konflik antara guru dengan peserta didik Pengelolaan konflik antara guru dengan guru 	<ul style="list-style-type: none"> Bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik Penyebab konflik Metode yang digunakan dalam mengelola konflik <ul style="list-style-type: none"> Bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru Penyebab konflik Metode yang digunakan 	<ol style="list-style-type: none"> Informan <ol style="list-style-type: none"> Kepala madrasah Guru Murid Dokumentasi Kepustakaan 	<ol style="list-style-type: none"> Pendekatan penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskriptif Metode pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> Observasi Interview Dokumenter Teknik analisis data: analisa data deskriptif Keabsahan data: Triangulasi sumber dan triangulasi metode 	<ol style="list-style-type: none"> Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan peserta didik di MAN Lumajang ? Bagaimana kepala madrasah mengelola konflik antara guru dengan guru ? Apa saja faktor penghambat dan pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang ?

		3. Faktor penghambat dan pendukung dalam pengelolaan konflik di madrasah	dalam mengelola konflik <ul style="list-style-type: none">• Bentuk faktor penghambat• Bentuk faktor pendukung		
--	--	--	---	--	--



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PEDOMAN PENELITIAN

A. Observasi

1. Letak geografis MAN Lumajang
2. Kondisi fisik MAN Lumajang
3. Bentuk konflik yang ada di MAN Lumajang
4. Strategi atau metode yang digunakan kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAN Lumajang

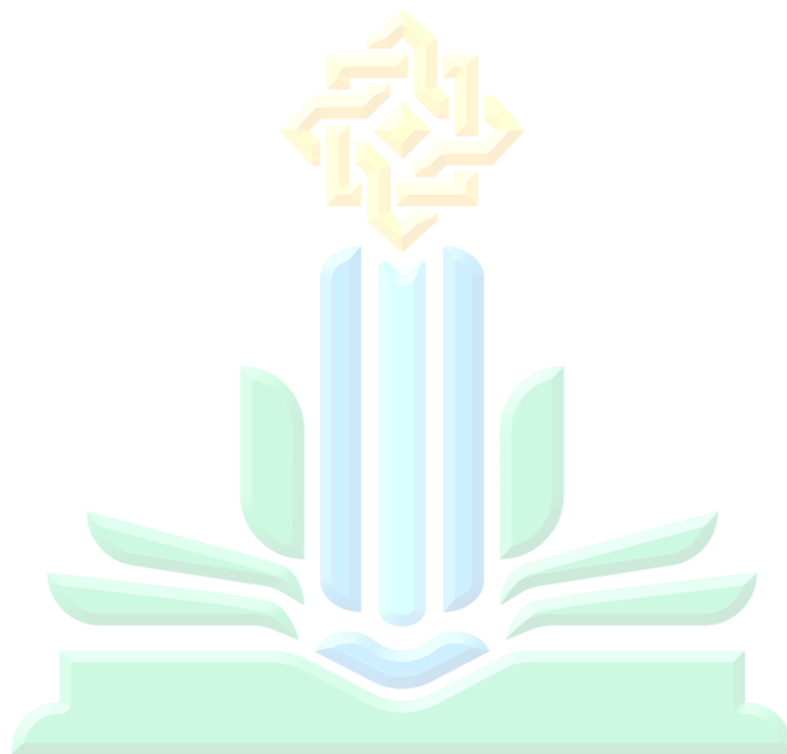
B. Wawancara

1. Apa saja konflik yang sering terjadi di dalam madrasah?
2. Apa saja bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan peserta didik disini ?
3. Apa saja bentuk konflik yang terjadi antara guru dengan guru di madrasah ini ?
4. Dari mana sumber konflik tersebut muncul?
5. Dampak apa yang terlihat dan dirasakan setelah adanya konflik?
6. Bagaimana pengaruhnya terhadap kegiatan belajar mengajar di sekolah?
7. Bagaimana proses pengelolaan konflik tersebut?
8. Bagaimana strategi atau metode yang dilakukan dalam pengelolaan konflik tersebut?
9. Mengapa menggunakan bentuk metode atau strategi tersebut?
10. Apa saja faktor penghambat dan pendukung kepala madrasah dalam mengelola konflik di madrasah ini ?

C. Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya Madrasah
2. Struktur Organisasi Madrasah

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah
4. Keadaan dan suasana Madrasah
5. Data data yang berkenaan dengan bentuk dan pengelolaan konflik di Madrasah



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

*Lampiran 3***PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Yang Bertanda Tangan Di Bawah Ini:

Nama : Achmad Naufal Firdaus
Nim : T20193112
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
Jember

Menyatakan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Jember, 02 Juni 2023

Saya yang menyatakan,



Achmad Naufal Firdaus

NIM. T20193112

Lampiran 4



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
Website:www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-1048/In.20/3.a/PP.009/03/2023

Sifat : Biasa

Perihal : **Pemohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala MAN Lumajang

Jl. Citarum No.75, Rogotruran, Kec. Lumajang, Kabupaten Lumajang, Jawa Timur

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20193112
Nama : ACHMAD NAUFAL FIRDAUS
Semester : Semester Delapan
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Peran Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik di MAN Lumajang selama 10 (sepuluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 08 Maret 2023

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



MASHUDI

Lampiran 5



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LUMAJANG
MADRASAH ALIYAH NEGERI**

Jalan Citandui Nomor 75 Lumajang 67316
Telepon (0334) 882987

Website : www.manlumajang.sch.id; email : manlumajang@gmail.com

SURAT KETERANGAN

No. B- 316 /Ma.13.05.01/PP.00.6/3/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd
NIP : 197504072001121003
Jabatan : Kepala Madrasah
Asal Instansi : Madrasah Aliyah Negeri Lumajang

Dengan ini menyatakan bahwa :

Nama : ACHMAD NAUFAL FIRDAUS
Alamat : Jl. Ade Irma Suryani 34 Rogotrnan Lumajang
Nomor Mahasiswa : T20193113
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Topik : Peran Kepala Sekolah Dalam mengelola Konflik di MAN Lumajang
Lama Penelitian : 10 (sepuluh) Hari

Adalah Mahasiswa Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember Program S1 dan telah melaksanakan penelitian mulai tanggal 8 Maret 2023 sampai dengan 29 Maret 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

30 Maret 2023





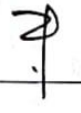




Kepala




Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Ag, M.Pd
NIP. 197504072001121003

Lampiran 6

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
DI MAN LUMAJANG**

NO.	TANGGAL PELAKSANAAN	JENIS KEGIATAN	TANDA TANGAN
1.	07 Maret 2023	Silaturahmi kepada Bapak Sapta M. Sholeh, S.Pd yang merupakan salah satu guru Sejarah di MAN Lumajang sekaligus bertanya terakit masalah izin penelitian di Madrasah tersebut	
2.	08 Maret 2023	Penyerahan surat izin penelitian ke kantor Administrasi MAN Lumajang	
3.	09 Maret 2023	Melakukan Observasi Lapangan Terkait Penelitian di MAN Lumajang	
4.	10 Maret 2023	Melakukan Dokumentasi Terkait Kebutuhan Penelitian Seperti Visi dan Misi serta Struktur Organisasi di MAN Lumajang	
5.	13 Maret 2023	Wawancara dengan Guru Sejarah serta Wali Kelas dari 11 IPS 3 Bapak Sapta M. Sholeh, S. Pd terkait Konflik yang terjadi di Kelas	
6.	14 Maret 2023	Wawancara dengan 3 siswa dan siswi di MAN Lumajang terkait masalah konflik yang terjadi di sekolah tersebut	
7.	15 Maret 2023	Wawancara dengan Waka Sarpras Bapak Abdillah, S.Pd terkait dengan Penelitian dan kondisi sarana dan prasarana yang ada di MAN Lumajang	
8.	20 Maret 2023	Wawancara dengan Waka Kurikulum Bapak Yayok Wahyudi, M. Kpd terkait dengan konflik yang terjadi di MAN Lumajang	
9.	28 Maret 2023	Wawancara dengan Kepala Sekolah MAN Lumajang Bapak Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd Terkait dengan Pengelolaan Konflik yang Terjadi di MAN Lumajang	

10	29 Maret 2023	Penyempurnaan data penelitian sekaligus Tanda Tangan dan meminta surat izin telah menyelesaikan penelitian	
----	---------------	--	---

Lumajang, 29 Maret 2023

Mengetahui,

Kepala MAN Lumajang



Edi Nanang Sofyan Hadi, S.Pd., M.Pd

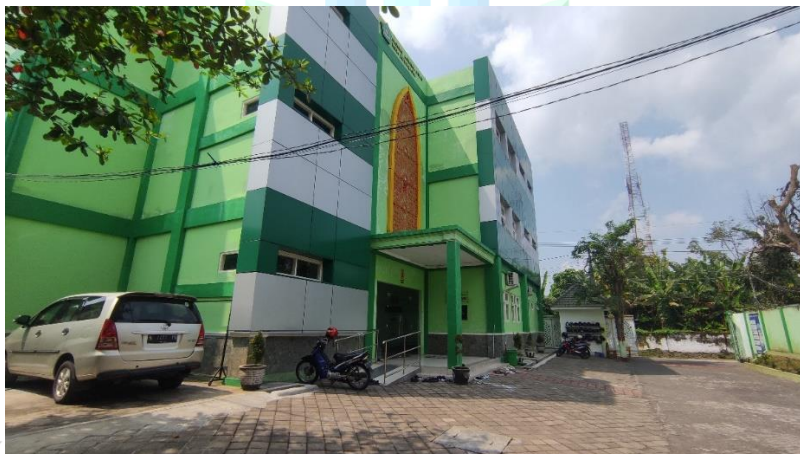
NIP : 97504072001121003

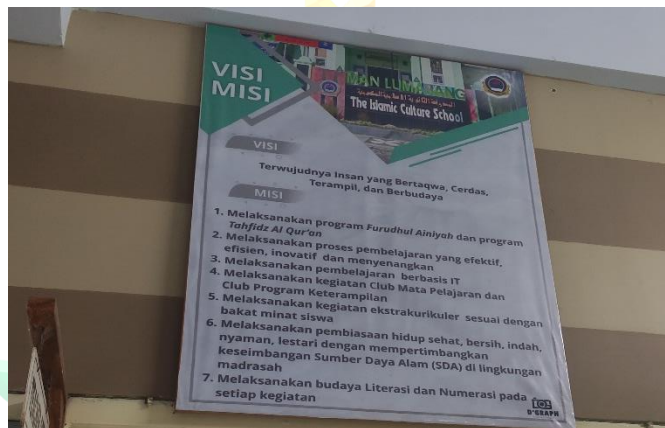
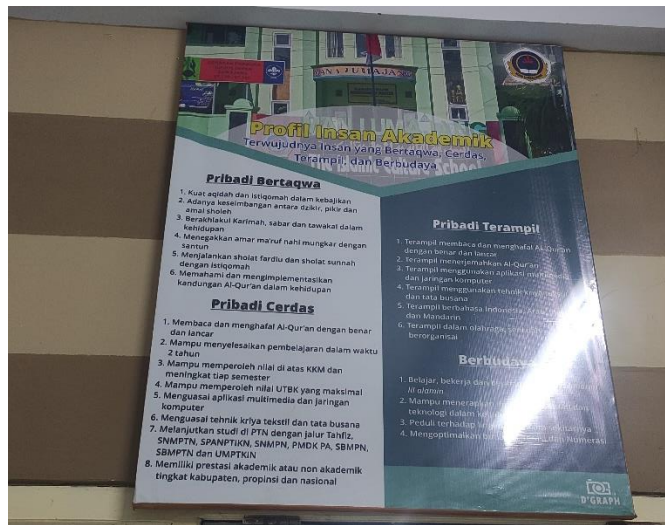
*Lampiran 7***Dokumentasi Wawancara**UN
KIAIRI
DIQ



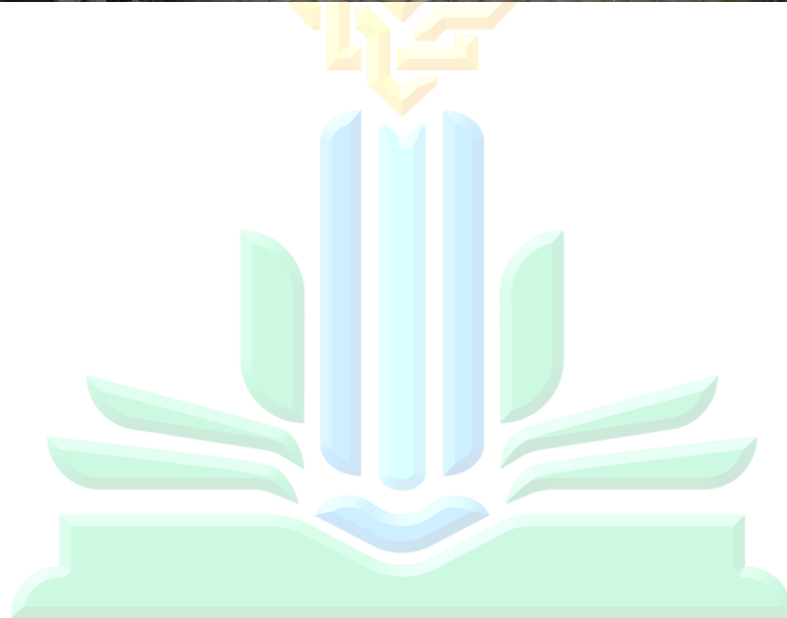
Lampiran 8

Dokumentasi Lainnya









UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Lampiran 9

BIODATA

**Data Pribadi**

Nama : Achmad Naufal Firdaus
 NIM : T20193112
 Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 02 April 2000
 Alamat : Jalan Ade Irma Suryani No. 34 Rogotruman
 Lumajang
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Email : naufalalvareno@gmail.com

Riwayat Pendidikan

MI AL Ghozali Gambiran Lumajang (2007-2013)
 MTs Nurul Jadid Paiton Probolinggo (2013-2016)
 MAN Lumajang (2016-2019)
 UIN Khas Jember (2019-2023)