

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.2.1 Konflik yang terjadi di MTsN 1 Konsel**

Konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan baik itu organisasi, kelompok ataupun lembaga. Bahkan konflik selalu hadir dalam setiap hubungan kerja baik itu antara individu maupun kelompok. Dalam sebuah konflik, konflik dapat bersifat positif dan juga dapat bersifat negative itu tergantung pada pendekatan manajemen yang dilakukan.

##### **1. Konflik dalam diri individu**

Konflik dalam diri individu dapat diartikan sebagai konflik yang terjadi dalam mental seseorang karena sesuatu hal, misalnya pilihan yang berbeda dengan kata hati. Hal ini sebagaimana yang terjadi di MTsN 1 Konsel bahwa konflik dalam diri individu sering muncul sebagaimana yang di paparkan oleh bapak SM selaku Kepala Madrasah bahwa beliau mengungkapkan bahwa:

“konflik yang terjadi di sini salah satunya yaitu konflik dari dalam diri individu. Konflik dalam diri individu sering terjadi apabila berhadapan permintaan pekerjaan saling bertentangan antara kehendak pribadi seorang guru dan kehendak pengurus atau bila individu diharapkan untuk melakukan tugas yang lebih dari kemampuannya, kemudian dituntut agar setiap guru mampu menguasai metode pembelajaran yang variatif dan inovatif, serta tuntutan kerja yang tinggi.”

Dari hasil wawancara yang di paparkan oleh kepala madrasah sejalan dengan pernyataan yang di paparkan oleh wakil kepala madrasah, dimana beliau mengatakan bahwa:

“untuk mengenai konflik di madrasah ini salah satunya adalah konflik daridalam individu, hal ini terjadi apabila tuntutan dari individu tersebut tidak sesuai dengan kehendak sehingga hasil yang akan diperoleh itu tidak sesuai dengan apa yang mereka harapkan terlebih lagi, dalam waktu dekat ini banyak sekali tugas keguruan yang perlu dikerjakan sehingga menuntut guru agar lebih bekerja lebih keras. Selain dari itu konflik dari diri individu juga dapat muncul diakibatkan oleh perbedaan latar belakang pendidikan dimana di madrasah ini ada terdapat beberapa guru yang mempunyai latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan yang harus mereka ajarkan di kelas.”

Dari pernyataan di atas tidak jauh berbeda dengan yang dikatakan oleh NS seorang guru beliau mengatakan bahwa:

“konflik yang terjadi yaitu dalam diri masing-masing hal ini biasanya terjadi karena kewajiban yang harus dilakukan tidak sesuai dengan kehendak yang diinginkan, sebagai contoh diri saya sendiri. Saya merupakan wali kelas VIII sedangkan saya sendiri mempunyai latar belakang pendidikan keadministrasian tetapi saya juga harus menjadi wali kelas yang seharusnya tanggung jawab ini dilakukan oleh guru yang mempunyai latar belakang pendidikan keguruan. Selain itu saya juga harus merangkap mengajar pendidikan agama, disini sangat jelas terlihat bahwa padasaat saya melaksanakan tugas tentungan akan mengalami keterhambatan sebab memiliki perbedaan latar belakang tersebut. Begitu juga ketika saya harus menerapkan beberapa pembelajaran yang berbeda serta media yang berbeda tentunya saya akan mengalami sedikit kebingungan.”

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa konflik yang terjadi di MTsN 1 Konsel yaitu konflik dalam diri individu yang disebabkan karena adanya berbagai tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan atau seorang individu diharapkan untuk melakukan tugas yang levih dari kemampuannya serta dituntut agar dapat menguasai metode pembelajaran yang bervariasi, serta tuntutan kerja yang tinggi.

## **2. Konflik interpersonal (Konflik antar individu)**

Konflik interpersonal merupakan konflik terjadi antar individu yang terjadi dalam kelompok seringkali terlihat sebagai hal yang timbul karena perbedaan-perbedaan dalam kepribadian. Lebih sering terlihat bahwa konflik tersebut demikian timbul sebab tekanan-tekanan yang berkaitan dengan peranan. Beberapa konflik/masalah interpersonal terjadi pada siswa di MTsN 1 Konsel.

### **a. Konflik/masalah antar guru dengan staf TU**

Suatu lembaga merupakan tempat berkumpulnya individu-individu yang mempunyai kesamaan visi misi untuk mencapai tujuan lembaga. Dengan adanya berbagai macam individu di dalamnya tentu terdapat banyak perbedaan sifat dan karakteristik masing-masing individu dalam hal ini siswa yang menyangkut perilaku, dan kemampuan pribadi. Mereka akan saling berinteraksi satu sama lain dan pastinya akan ada perbedaan-perbedaan sifat dan perilaku yang akan menjadikan satu pertentangan yang bisa menimbulkan konflik. Sebagaimana hasil wawancara selaku kepala madrasah MTsN 1 konsel beliau mengatakan mengenai bentuk konflik di madrasah yaitu:

“Kalau konflik yang terjadi antara wakamad kurikulum dengan staf TU mungkin hanya sekedar kurangnya miskomunikasi, 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”

Dari wawancara yang di ungkapkan kepala madrasah sejalan dengan yang jelaskan oleh AT selaku Wakamad Kurikulum terkait konflik yaitu:

“Kalau untuk konflik guru dengan guru maupun dengan staf yang

lainnya itu disini ada juga seperti kemaren itu saat rapat ada perdebatan yang terjdiantara ibu En dan ibu SI terkait masalah evaluasi kelas yang dimana masing-masing dari mereka itu wali kelas 9 berawal dari perbedaan pendapat dan berujung saling tidak sapa “.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil wawancara diatas. Ditemukan sebuah konflik personal yang terjdiantara guru dengan staf. 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 cek cok hal tersebut terjadi karena tergesa-gesanya seseorang guru dalam menyimpulkan atau menuduh orang lain tanpa melakukan mediasi dan saling intro peksiter lebih dahulu

#### **b. Masalah pendidikan staf yang berbeda pendapat dan cara pandang**

Latar belakang bisa dikatakan sebagai suatu yang mendasari sehingga sebuah konflik dapat terjadi. Banyak hal yang yang bisa menjadi latar belakang terjadinya konflik misalnya perbedaan pendapat, perbedaan sosial, dan perbedaan kebudayaan. Sebagaimana hasil wawancara yang diungkapkan oleh bapak SM dan ibu MA selaku kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum pada hari (Selasa 15 Agustus 2023), dimana beliau mengatakan bahwa:

“Perbedaan pendapat pasti ada, saling ngeyel/ ngotot kadang juga terjadi disaat ada tenaga pendidik dan juga tenaga kependidikan

kemudian pengaruh teman. Namun hal tersebut tidak sering terjadi, dan juga tidak terlalu mengganggu kelangsungan dari kegiatan yang ada di madrasah.”

Dari pernyataan yang dituturkan di atas oleh bapak SM dan ibu MA selaku Kamad dan wakamad kurikulum. Sejalan dengan pernyataan yang dikatakan oleh ibu STM selaku wakamad kehumasan pada Hari (Sabtu 12 Agustus 2023) beliau mengatakan bahwa:

“Kalau yang sering saya lihat, konflik yang terjadi disini biasanya terjadi karena perbedaan persepsi/ cara pandang dan perbedaan pendapat.”

Hal ini sejalan dengan pernyataan yang dituturkan oleh ibu NY selaku wakamad bidang kesiswaan dan bapak SY selaku bidang sarpras dan ibu AS selaku pada Hari (Jum'at 11 Agustus 2023) serta guru pada (Senin 14 Agustus 2023) beliau mengatakan bahwa:

“Masih terdapat masalah antar pendidik dan kependidikan, hal ini biasa disebabkan oleh beberapa guru yang berlebihan dalam mengeluarkan kalimat dan membuat guru lain tersinggung sehingga membuat guru tersebut sakit hati. Selain itu juga disebabkan oleh tidak mau menerima pendapat dan saran dari pihak lain serta adanya ketidak sesuai dalam pemberian tugas dalam pemberian pembelajaran sehingga membuat percekocokkan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada tanggal (10 dan 12 Agustus 2023). Terkait konflik interpersonal antar pendidik dan kependidikan di MTsN 1 Konsel masih terdapat beberapa jenis masalah dalam hal ini konflik antar wakamad kurikulum dan staf TU yang kurang miskomunikasi serta perbedaan pendapat dari satu sama lain .

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa di madrasah tersebut masih

terdapat beberapa konflik hal ini disebabkan karena masih terdapat guru yang memiliki hubungan idak baik dengan pandidik dan kependidikan lainnya.

#### **4.2.2 Strategi dalam menyelesaikan konflik**

Kepala madrasah dalam ruang lingkup pendidikan khususnya didalam sekolah/madrasah merupakan pihak yang paling utama untuk bertanggung jawab atas kelancaran, kelangsungan serta berjalannya sistem organisasi maupun proses belajar-mengajar yang menjadi kegiatan utama di madrasah. Kepala madrasah perlu dan harus mampu mengendalikan situasi yang ada, seperti adanya suatu konflik yang terjadi. Seorang kepala madrasah perlu dengan cepat serta tanggap dalam menanggapi dan memberikan sebuah solusi terbaik agar konflik tersebut cepat dapat diatasi, sehingga tidak sampai terjadi hal-hal fatal yang dapat merugikan kelangsungan kehidupan lembaga.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah terkait penyelesaian konflik di MTsN 1 Konsel bahwasannya terdapat sebuah usaha atau langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengatasi sebuah konflik yang terjadi di lembaganya. Yang dimana Kepala madrasah memiliki beberapa macam cara diantaranya identifikasi konflik, mengetahui sumber konflik, Mengatasi masalah melalui sikap kooperatif, mengatasi konflik melalui sikap konpromi, serta Mengatasi masalah dengan memberikan pengertian dan pencerahan.

#### **1. Identifikasi dan Koordinasi Masalah**

Langkah awal atau mendasar dalam mengelola dan menyelesaikan sebuah konflik dengan mengidentifikasi terlebih dahulu sebuah konflik yang

ada. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan pada (Rabu, 09 Agustus 2023) yang di paparkan oleh SM selaku kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Sebelumnya saya selidiki terlebih dulu sumber masalah kemudian saya identifikasi apakah masalah ini bisa menyebabkan kehancuran ataukah masalah ini bisa memotivasi, besar atau tidak, baik atau buruk, mengandung dampak negatif atau tidak apabila masalah ini bisa menghancurkan maka harus diselesaikan dengan cara bersama-sama mencari jalan penyelesaiannya.”

Kemudian berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama dengan bapak SM selaku kepala madrasah di hari berikutnya beliau menambahkan mengenai penyelesaian konflik yaitu:

“Selanjutnya yang dilakukan untuk menangani atau mengelola konflik yang terjadi di madrasah ini, tentunya saya mengurangi konflik dengan cara berkoordinasi yang dibantu dengan para waka mad dan staf disini yakni untuk menekan konflik yang terjadi disini, dan alhamdulillah saya sebagai Kepala Madrasah mempunyai staf dan waka mad 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”  
Pernyataan dari kepala madrasah diperkuat oleh ibu NY dan ibu RL

selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan pada hari (Rabu, 9 Agustus 2023) dan guru pada pada hari (Jum'at, 11 Agustus 2023) dimana beliau mengatakan bahwa:

“Untuk upaya kepala madrasah sendiri dalam mengelola dan menyelesaikan serta mengendalikan konflik yang terjadi itu yaitu 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”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Hari (Kamis, 10 Agustus 2023). Mengenai langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi konflik yaitu kepala madrasah melihat dan mencari tahu hal apa yang menyebabkan permasalahan tersebut kemudian memilah dan mengidentifikasi permasalahannya dan mengambil kesimpulan.

Dari hasil observasi dan wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa upaya atau langkah kepala madrasah dalam mengelola atau menyelesaikan sebuah konflik yang terjadi melalui beberapa tahap dan juga cara agar dapat efisien dalam mengelolanya. Penjelasan diatas kepala madrasah menganalisis sebuah konflik yang terjadi kemudian membuat tindakan awal jika memang konfliknya kecil dapat diselesaikan secara langsung oleh beliau.

## **2. Mengetahui Sumber Konflik**

Secara praktis setiap pemimpin dalam menyelesaikan konflik harus dapat memahami dan mengetahui sumber konflik yang terjadi terlebih dahulu sebelum menentukan cara penyelesaiannya. Dan berdasarkan hasil wawancara bersama dengan bapak SM selaku kepala madrasah terkait sumber konflik beliau mengatakan bahwa:

“ sebelum melakukan tindakan penyelesaian konflik terlebih dahulu saya mencari tahu penyebab atau sumber permasalahan yang terjadi. Dan hal-hal yang biasa menjadi penyebab terjadinya konflik antar pendidik di madrasah ini yaitu perbedaan kepribadian dan karakter masing-masing staf yang belum biasa saling menerima satu sama lain. Selain itu konflik yang biasanya terjadi di madrasah yaitu semacam perbedaan pendapat, dan tidak menerima argumentasi.

Pernyataan dari kepala madrasah diperkuat oleh bapak NS dan ibu NY selaku wakil kepala madrasah bidang kesiswaan beliau mengatakan bahwa:

“parapendidik dalam saat rapat mempunyai pemikiran dan argument yang berbeda-beda ada yang berbicara suka asal tanpa berpikir terlebih dahulu dan ada juga terdapat guru yang tidak mau menerima argument dari guru lain pada saat rapat sehingga membuat sakit hati dan terjadi perdebatan. Kemudian ada juga pendidik yang memiliki sifat banyak bicara serta pendiam”.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan meneliti melihat bahwa kepala madrasah mencari tahu terlebih dahulu sumber konflik yang terjadi pada guru serta guru.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah selalu mencari informasi yang jelas terkait sumber masalah atau konflik yang terjadi di madrasah kemudian memilah atau membagi masalah tersebut dimana masalah tersebut bersumber dari perbedangan cara pandang, pendapat, banyaknya hasutan serta omongan.

### **3. Melakukan kompromi dan menyepakati suatu solusi**

Kompromi merupakan salah satu cara penyelesaian konflik dengan cara melakukan kesepakatan antara kedua belah pihak yang terlibat konflik melalui komunikasi diwaktu yang tepat. Melakukan kompromi bertujuan untuk mencari jalan keluar antara beberapa masukan yang dirasa saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Sebagaimana yang dipaparkan oleh bapak SM selaku kepala madrasah MTsN 1 Konsel terkait cara penyelesaian masalah dengan kompromi:

“strategi yang dilakukan untuk menyelesaikan konflik yaitu dengan melakukan kompromi dengan mengklarifikasi melalui komunikasi kepada kedua belah pihak yang tersangkut konflik atau masalah. Lalu melakukan musyawarah kepada pihak wakamad untuk mencari solusi bersama serta melakukan kesepakatan antara kedua belah pihak mengenai solusi yang telah didapatkan tanpa memilih ada yang menang dan memilih satu sama lain”

Kemudian dari hasil wawancara di hari berikutnya kepala madrasah juga menambahkan bahwa:

“Kemudian Mengkompromikan, mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih. Setelah tenang barulah mengkompromikan dan menciptakan kontak serta pembinaan hubungan kemudian mencari jalan yang sama-sama diinginkan”.

Dari pernyataan yang dituturkan diatas oleh bapak SM. Sejalan dengan pernyataan yang dikatakan oleh ibu TM selaku guru, dimana beliau mengatakan:

“Tindakan kepala madrasah sudah jelas dimana setiap ada permasalahan di madrasah, kepala madrasah menghendak dan memfasilitasi dengan mencari beberapa alternative melalui tindakan musyawarah dan ditemukannya solusi serta solusi hasil dari musyawarah tersebut maka jalan selanjutnya di putus oleh kepala madrasah dimana kepala madrasah menggunakan strategi kalah-kalah yakni tanpa memenangkan satu pihak”.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah melakukan sistem kompromi yaitu dengan melakukan komunikasi kepada pihak yang berselisih kemudian melakukan musyawarah kepada guru untuk mencari jalan keluar dan memanggil pihak yang terkait masalah untuk membuat kesepakatan antara kedua belah pihak mengenai solusi yang telah didapatkan dalam musyawarah

#### **4. Mengatasi masalah melalui sikap kooperatif**

Sikap kooperatif merupakan sikap yang menunjukkan kerjasama baik individu dan individu maupun kelompok. Yang dilakukan tanpa adanya penentangan terhadap suatu sikap individu ataupun golongan. Selain itu sikap kooperatif juga merupakan suatu kegiatan yang dimana tiap individu dapat melakukan kerjasama dalam suatu hal demi mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini kerjasama dalam bidang apapun termasuk hukum. Sebagaimana pernyataan dari bapak SM selaku kepala madrasah di MTsN 1 Konsel pada Hari (Sabtu, 19 Agustus 2023), beliau yang mengatakan bahwa:

“Apa bila terjadi masalah yang sudah tidak bisa ditangani oleh wali kelas maka saya dan guru-guru lain akan mengatasinya melalui diskusi untuk sama-sama menyelesaikannya. Kemudian setelah berdiskusi Saya akan mempertemukan pihak yang bermasalah dan saya tanya apa sebenarnya permasalahan terjadi kemudian saya rembukkan dengan pihak yang berselisih, seperti apa kira-kira penyelesaiannya dalam arti kata tidak ada yang merasa diuntungkan dan tidak ada yang merasa dirugikan. Setelah itu saya menyadarkan untuk kesalahan masing-masing orang yang berselisih.”

Kemudian dalam wawancara di hari berikutnya pada Hari (Senin, 21 Agustus 2023). Bapak SM selaku kepala madrasah juga menambahkan mengenai langkah dalam menyelesaikan konflik dengan sikap kooperatif, beliau mengatakan bahwa:

“cara yang kita lakukan untuk menyelesaikan konflik menggunakan cara pendekatan secara personal atau langsung kepada si pelaku dari sebuah konflik yang terjadi dan dibantu dengan wakamad bagian kesiswaan dan guru-guru agar masalah tersebut tidak meluas dan menyebabkan konflik semakin besar.”

Pernyataan kepala madrasah di dukung oleh pernyataan ibu NY dan ibu MA selaku wakamad kesiswaan dan wakamad kurikulum pada hari (Senin 21 dan Selasa 22 Agustus 2023),dimana beliau mengatakan bahwa:

“Dalam mengatasi masalah dengan sikap kooperatif, kepala madrasah selalu mengidentifikasi masalah dari masing-masing pihak yang berselisih secara terpisah setelah kedua belah pihak sama-sama menyadari akan kesalahannya maka diputuskan suatu tujuan yang bisa membuat kedua belah pihak saling bekerja sama kembali”

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Hari (Rabu 22 dan 23 Agustus 2023) kepala madrasah selalu bekerja sama dengan wakamad serta guru lain dalam mengatasi dan menyelesaikan konflik yaitu dengan melakukan pendekatan serta kerja sama.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam mengatasi konflik yang terjadi di madrasah kepala madrasah selalu menerapkan sikap kooperatif dalam menyelesaikan konflik baik konflik personal dan intraorganisasi. Yaitu dengan melakukan identifikasi masalah yang bantu dengan wakamad kesiswaan dalam menyelesaikan konflik.

Dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan kepala madrasah, wakamad serta guru maka dapat dianalisis jawaban dari data di atas tentang langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi konflik adalah sebagai berikut.

1. Kepala madrasah selalu memecahkan masalah dengan sikap kooperatif

2. Kepala madrasah selalu menyelidiki permasalahan yang terjadi kemudian duduk bersama-sama bermusyawarah didalam penyelesaian masalah.
3. Mengidentifikasi dari masing-masing yang berselisih secara terpisah dalam arti kata selalu mengidentifikasi terlebih dahulu masalah yang terjadi
4. Selalu memilah-milah konflik yang mana yang perlu dihindari dan konflik mana yang perlu dipelihara.
5. Mengkompromikan kepada kedua belah pihak mencari jalan tengah, dan penenangan terlebih dahulu terhadap orang yang berselisih kemudian mengkompromikan masalah yang akan diselesaikan.

#### **4.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

Setelah dilakukan pengumpulan data serta keabsahan data pada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru serta staf madrasah di MTsN 1 Konsel. Maka penulis akan melakukan analisis data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu dengan menjelaskan, menyimpulkan serta memaparkan dari seluruh data yang diperoleh sesuai dengan rumusan masalah peneliti yaitu “konflik yang terjadi di madrasah serta langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam mengelola dan meyelasikan konflik di MTsN 1 Konsel”.

##### **4.3.1 Konflik yang terjadi di MTsN 1 Konsel**

Pada umumnya konflik tidak hanya dari sudut tujuan yang tidak sesuai, tetapi merupakan gejala yang tidak wajar sehingga dapat menjadikan

situasi atau keadaan negatif. Oleh karena itu konflik harus dikurangi sebanyak-banyaknya, sebab dengan terjadinya konflik akan banyak menimbulkan kerugian berupa keterjalinan komunikasi di lingkungan madrasah menjadi kurang baik, dan juga kegiatan yang dilakukan selanjutnya akan terhambat dan tidak berjalan lancar sebagaimana mestinya. Tapi terkadang tidak semua konflik itu memiliki nilai negatif, juga ada konflik yang bernilai positif bagi kehidupan individu dan kehidupan kelompok.

Konflik terjadi sebagai akibat kondisi dan situasi yang tidak serasi. Robbins menegaskan konflik itu terjadi karena kondisi pemula. Menurut Robbins (1974), Walton dan Dutton (1969) ada enam kondisi pemula pemicu konflik, meliputi:

a. Persaingan terhadap sumber

Penyebab konflik itu antarlain persaingan mendapatkan sumber-sumber yang dibutuhkan. Kalau dua pihak membutuhkan sumber tertentu, padahal sumber itu terbatas, maka persaingan untuk memperoleh sumber itu menyulut konflik.

b. Ketergantungan tugas

Adalah satu sebab konflik ketergantungan tugas ini terjadi, kalau dua individu atau kelompok tergantung satu dengan lainnya dalam tugas mencapai satu tujuan.

c. Batas dan bidang kerja tidak jelas

Maksudnya penyebab konflik adalah batas tanggung jawab dan wewenang tidak jelas, sehingga terjadi ketidakserasian.

d. Status individu dan kelompok

Penyebab konflik ini adalah persepsi ketidakadilan dalam halganjaran, penugasan, kondisi, serta simbol status.

e. Sifat individu

Sifat individu ini dapat memicu konflik karena perilaku yang dogmatis dan otoriter.

f. Hambatan komunikasi

Komunikasi memegang peranan penting sebagai penyebab konflik terutama bahasa termasuk adat istiadat. Kesalahpahaman bahasa dapat terjadi yang akhirnya memicu konflik.

Menurut Rusdiana (2015: 151), faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya konflik dalam masyarakat adalah sebagai berikut:

1. Adanya perbedaan kepribadian, pendirian, perasaan, atau pendapat antarindividu yang tidak mendapat toleransi di antara individu tersebut sehingga perbedaan semakin meruncing dan mengakibatkan munculnya konflik pribadi.
2. Adanya perbedaan kebudayaan yang memengaruhi perilaku dan pola berpikir sehingga dapat memicu lahirnya pertentangan antarkelompok atau antarmasyarakat.
3. Adanya perbedaan kepentingan atau tujuan diantara individu atau kelompok, baik pada dimensi ekonomi dan budaya maupun politik dan keamanan.

4. Adanya perubahan sosial yang relatif cepat yang diikuti oleh adanya perubahan nilai atau sistem sosial.

Sesuai dengan kajian teori pada BAB II, ada beberapa faktor yang mendasari munculnya konflik antar pribadi dalam organisasi, yaitu sebagai berikut: penyelesaian masalah secara sederhana, penyesuaian/ kompromi, tidak sepakat, kalah/ menang, pertarungan, keras kepala, dan penyangkalan. (Stevenin, 2000: 132-133)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah, Wakil Kesiswaan, dan guru MTsN 1 Konsel diperoleh informasi bahwa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya konflik kesiswaan di MTsN 1 Konsel yaitu kesalah fahaman yang terjadi atau juga perbedaan pendapat (cara pandang) sehingga memicu terjadinya konflik dari dua belah pihak.

Penelitian yang dilakukan oleh Kunniarti, Gusti dan Imran (2016) dengan judul “ Faktor-faktor Penyebab Konflik Sosial Antar Siswa Kelas IX SMP Negeri 3 Sungai Raya” memberikan penjelasan hasil bahwa faktor-faktor penyebab konflik sosial antar individu dengan individu disana adalah (1) Faktor komunikasi saat berinteraksi dengan orang lain, disini dijelaskan bahwa ada guru yang berinteraksi dengan temannya dengan cara yang kurang baik yang menjadi masalah bagi siswa lain. (2) Faktor struktur dan pembagian tugas yang tidak sesuai, ini akan menjadi penyebab konflik pendidik dikarenakan diskriminasi dalam pembentukan struktur tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Kunniarti, Gusti dan Imran ini memiliki kesamaan hasil dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu faktor

penyebab konflik siswa adalah faktor kepribadian individu yang mana di MTsN 9 Agam ada individu yang memang mempunyai kepribadian temperamen tinggi dalam hal ini kepribadian mudah tersinggung dan pemarah dan ada juga yang suka berkelahi sehingga mengakibatkan terjadinya konflik. Selanjutnya faktor lainnya yaitu komunikasi yang kurang efektif dengan berbagai pihak termasuk keluarga, pihak sekolah dan juga teman sebaya. Pengaruh yang lebih kuat adalah faktor keluarga dimana keluarga merupakan orang yang terdekat dengan pribadi siswa. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, faktor penyebab terjadinya konflik siswa di sekolah lebih mendominasi dari faktor keluarga yaitu kurangnya perhatian orang tua, broken home yang terjadi sehingga berpengaruh pada mental anak.

#### 4.3.2 Strategi Kepala Madrasah Dalam mengelola dan Menyelesaikan Konflik di MTsN 1 Konsel

Upaya atau cara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diartikan sebagai usaha kegiatan yang mengarahkan tenaga, pikiran untuk mencapai suatu tujuan. Upaya juga berarti usaha, cara, akal, atau langkah-langkah, ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan mencari jalan keluar. Dalam penelitian ini upaya dapat dipahami sebagai suatu kegiatan yang dilakukan kepala sekolah/madrasah dalam mengatasi konflik siswa yang terjadi.

Upaya bisa juga dikatakan sebagai usaha dan cara, dan melakukan usaha ini butuh strategi jitu digunakan oleh kepala madrasah agar konflik yang terjadi dapat diminimalisir dengan baik. Jadi, dibutuhkan sifat

kepemimpinan yang luar biasa dari seorang kepala madrasah. Menurut Muhammad Hadi, Djailani AR, dan Sakdiah Ibrahim (2004:24) sehebat apapun seorang pemimpin jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya tak akan berarti.

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin organisasi yang mana dia yang harus mengambil keputusan terakhir agar organisasi tidak berada pada jalur yang salah. Menurut Miftah Toha (1988:5) dalam Buku Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan, secara sederhana kepemimpinan diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu menggunakan kewenangannya untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat.

Menurut Wahjosumidjo (2011:83) kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Disini upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik termasuk peran kepala sekolah dalam memberikan pelajaran dan pendidikan terhadap siswa.

Temuan hasil penelitian di MTsN 1 Koselmenunjukkan bahwa kepala madrasah dalam langkah menyelesaikan dan mengelola konflik melakukan interaksi langsung dengan pendidik yang bermasalah. Akan tetapi hal ini dilakukan oleh kepala madrasah jika pelanggaran yang diperbuat oleh

pendidik merupakan pelanggaran berat dan tidak dapat diselesaikan oleh Guru dan Wakil Kesiswaan.

Bentuk konflik siswa yang terjadi di MTsN 1 Konsel adalah konflik interpersonal (konflik antar individu) dan juga konflik intraorganisasi (perbedaan cara pandang antar individu). Menurut Wijono untuk mengatasi konflik dalam diri individu diperlukan tujuh strategi yaitu: menciptakan kontak dan membina hubungan, menumbuhkan rasa percaya dan penerimaan, menumbuhkan kemampuan/ kekuatan diri sendiri, menentukan tujuan, mencari beberapa alternatif, memilih alternatif dan merencanakan pelaksanaan jalan keluar. kemudian strategi untuk mengatasi konflik atarpribadi dan antar individu ada tiga cara yaitu: strategi kalah-kalah yangmana kedua belah pihak sama-sama kalah dan dibantu oleh pihak ketiga untuk menyelesaikan masalah, startegi menang-kalah yanmana salah satu pihak menarik diri dan bisa juga dilakukan dengan bujukan agar salah satu pihak mau mengalah, dan strategi menang-menang yangmana kedua belah pihak sama-sama menang yang akhirnya mereka merasa dihargai.

Penelitian yang dilakukan Resdiani (2018) dengan judul “Upaya Sekolah dalam Mengatasi Konflik Antar Siswa di SMAN 1 Keritang Kabupaten Indragiri Hilir” menunjukkan bahwa upaya sekolah dalam mengatasi konflik adalah dengan membuat tata tertib sekolah berupa larangan, perintah, dan poin sanksi terhadap setiap pelanggaran siswa. Pihak sekolah selalu memberikan sanksi yang sifatnya mendidik kepada siswa yang melakukan pelanggaran untuk memberi efek jera. Sekolah membuat

beberapa program dan tahap-tahap dalam mengurangi konflik interpersonal siswa.

Sesuai juga dengan hasil temuan penelitian di MTsN 1 Konsel bahwasanya upaya atau langkah kepala madrasah dalam mengatasi dan menyelesaikan konflik intrapersonal pada pendidik yaitu dengan menciptakan kontak dan hubungan dengan pendidik secara langsung. Kepala madrasah memanggil pendidik ke ruang kepala madrasah langsung, lalu mendengar permasalahan dari pendidik tersebut, lalu memberikan masukan dan nasehat. Langkah lainnya dilakukan kepala madrasah dalam upaya menyelesaikan konflik yaitu adanya program yang dibuat oleh kepala madrasah berupa pemberian pengarahan-pengarahan pada saat rapat, kemudian melakukan kompromi. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh informasi bahwa upaya serta langkah madrasah dalam mengatasi konflik sudah terealisasi tapi belum maksimal dan belum terealisasi sepenuhnya dengan baik hal ini disebabkan masih adanya penghambat yaitu kurangnya partisipasi kerja sama dari guru-guru lain.

Menurut Stevenin, terdapat lima langkah mengatasi konflik, yaitu: (1) Pengenalan kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. (2) Diagnosis, metode yang benar dan telah diuji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Memusatkan perhatian pada masalah utama. (3) Menepakati suatu solusi diawali dengan mengumpulkan masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya.

(4) Pelaksanaan mengatasi konflik akan terjadi keuntungan dan kerugian. (5) Evaluasi, setelah dilaksanakan hal-hal dalam mengatasi konflik, lalu dilakukan evaluasi atas pelaksanaan tersebut yaitu dengan memberikan penilaian apakah langkah yang dilakukan berhasil dan akan dilanjutkan, diperbaiki atau dihentikan dan diganti dengan langkah baru.

Langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam penyelesaian konflik antar pendidik di MTsN 1 Konsel adalah sesuai dengan teori dari pendapat Stevenin yang telah dipaparkan diatas yakni langkah pertama yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan melakukan identifikasi jenis konflik atau permasalahan yang terjadi kemudian melakukan pemanggilan siswa secara langsung, lalu menanyakan permasalahan pendidik serta mendengarkan penjelasannya artinya kepala madrasah melakukan pengenalan dan mendiagnosis permasalahan yang ada. Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu membicarakan masalah tersebut dengan wali kelas, guru, dan Wakamad Kesiswaan, serta memberikan masukan, nasehat dan melakukan koordinasi untuk mencari jalan keluar. Kemudian setelah dilakukan pelaksanaan seperti itu, maka akan dilakukan evaluasi serta pengecekan terhadap tindak lanjut yang telah diberikan kepada pendidik apa ada memberi efek jera atau tidak kepada pendidik. Dan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, upaya serta langkah yang telah dilakukan oleh pihak madrasah dalam mengatasi konflik pendidik terbukti memberikan efek jera kepada yang bersangkutan, akibatnya tidak lagi masalah yang terjadi.