

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tinjauan Umum MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

1. Tinjauan Historis MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak merupakan salah satu Lembaga Pendidikan Madrasah yang dibawah naungan Yayasan Miftahul Ulum (YAPIMU) Weding Bonang Demak. Lembaga Pendidikan Madrasah ini merupakan pendidikan yang bercorak agama Islam, sehingga komunitas keberagaman siswa-siswi yang berada di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak tersebut bercirikan Islam.¹

MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak berdiri pada tahun 2002. Asal mula MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak adalah Yayasan Miftahul Ulum (YAPIMU) Weding Bonang Demak, yang bermaksud untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yaitu Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum, selain hal tersebut MTs Miftahul Ulum bertujuan untuk menampung lulusan SD/MI yang ada di Desa Weding dan sekitarnya, sehingga diharapkan terciptanya sumber daya manusia yang menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.²

Maksud dan tujuan didirikannya Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding salah satu yang kami sebutkan di atas adalah menampung peserta didik dari lulusan SD/MI untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi dan mengingat program wajib belajar sembilan tahun karena beberapa faktor maka sumber peserta didik Madrasah Tsanawiyah Weding Bonang Demak diantaranya adalah SD Negeri Weding 01, SD Negeri Weding 02, SD Negeri Weding 03, SD Negeri poncoharjo, SD Negeri

¹ Dokumentasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 31 September 2018, jam 10.00 WIB.

² *Ibid.*

Ruwit, MI Roudhotut Tholibin dan dari Daerah serta wilayah-wilayah di sekitar Weding Bonang Demak.³

Eksistensi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak sangat membantu masyarakat dalam rangka meningkatkan pemahaman beragama terutama bagi anak-anak dan remaja. Bahkan diharapkan MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak sebagai pusat kegiatan keagamaan.

Demikian gambaran sekilas tentang sejarah ringkas MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak yang hingga kini berusaha untuk meningkatkan mutu pendidikan dan berusaha menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, beriman, berbudi pekerti dan bertaqwa.

2. Visi, Misi dan Tujuan MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

a. Visi Madrasah

Terwujudnya Generasi yang Islami, berakhlak mulia, berkualitas, cerdas, terampil, kreatif, inovatif dan mandiri.⁴

b. Misi

- 1) Menyiapkan peserta didik agar mampu menjadi anggota masyarakat yang dapat berperan aktif, kreatif, dan mampu bersaing.
- 2) Mengupayakan pendidikan yang berkualitas, bermutu dan terjangkau terhadap semua lapisan masyarakat.
- 3) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa serta berakhlak mulia.
- 4) Menghasilkan lulusan yang berilmu, terampil dalam berkarya dan unggul dalam prestasi.
- 5) Membekali dan menyiapkan siswa (talamidz) memiliki ketrampilan untuk siap terjun dalam masyarakat.⁵

³ *Ibid.*

⁴ Dokumentasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 31 September 2018, jam 10.15 WIB.

⁵ *Ibid.*

c. Tujuan

Tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan dasar yang mengacu pada tujuan umum pendidikan dasar yaitu meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sedangkan secara khusus dengan Visi dan Misi Madrasah, serta tujuan MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Memberikan bekal kemampuan dasar sebagai peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang bermanfaat sebagai pribadi, anggota masyarakat dan warga negara.
- 2) Melaksanakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.
- 3) Meningkatkan agama, sosial dan budaya di lingkungan madrasah.⁶

d. Sasaran

1. Secara efektif dan efisien melaksanakan kegiatan intra dan ekstra kurikuler.
2. Meningkatkan kesadaran peserta didik dalam mensukseskan kegiatan madrasah.
3. Menciptakan alumni yang beriman, bertaqwa, berilmu dan menguasai teknologi serta keterampilan hidup.
4. Sehingga berguna bagi masyarakat, bangsa negara dan agama.
5. Memberikan peluang dan kesempatan alumni Madrasah Tsanawiyah untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

3. Letak Geografis MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Ditinjau secara geografis letak MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak sangat strategis yaitu di Jalan Raya. Tepatnya JL. Demak Wedung Km. 6, Desa Weding Kecamatan Bonang Kabupaten Demak. Sehingga sekolah ini dapat diakses oleh berbagai kendaraan umum yang

⁶ *Ibid.*

memudahkan transportasi siswa dan karyawan MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak.⁷

4. Struktur Organisasi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

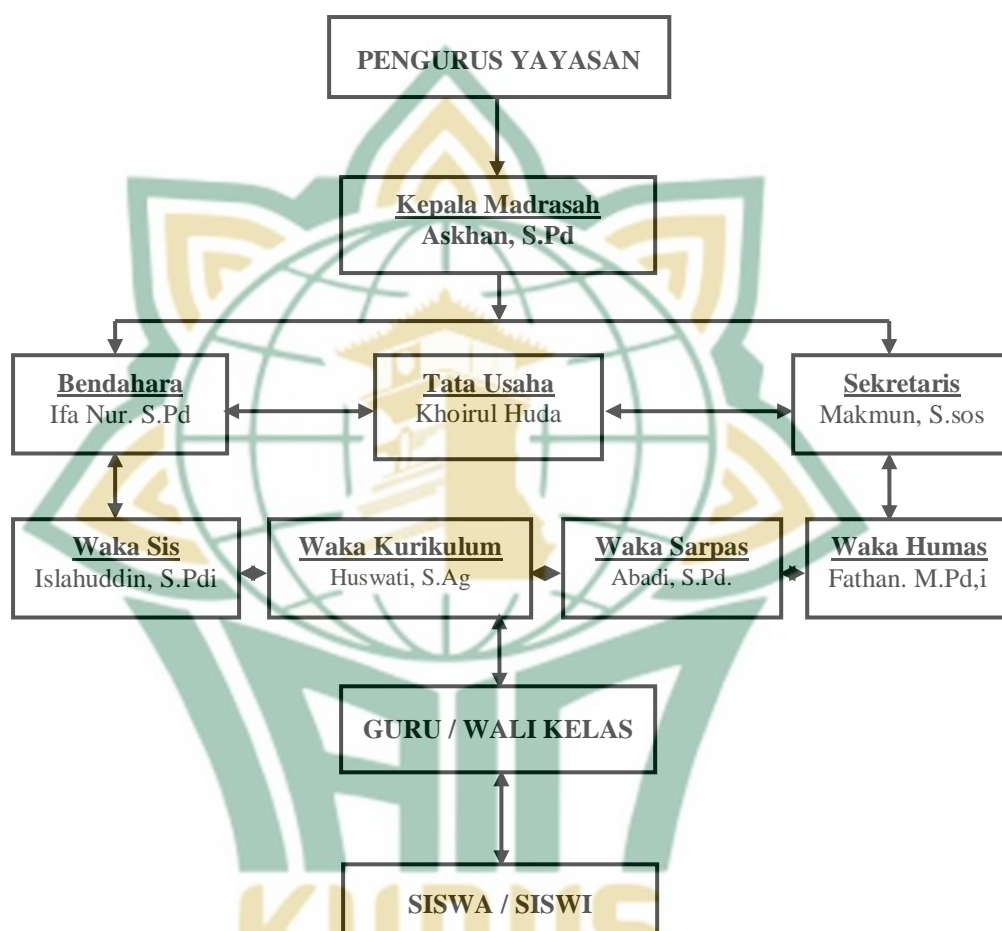
Agar sebuah lembaga sekolah mekanisme kerjanya lancar, efektif, tertib, dapat melaksanakan tugas dan kelancaran serta kemudahan dalam mengelola administrasi sekolah, maka diperlukan adanya orang-orang yang bertanggungjawab dalam bidangnya masing-masing. Sehingga roda organisasi ini dapat berjalan ke arah yang lebih baik serta tujuan pendidikan yang diharapkan dapat dengan mudah tercapai. Untuk memperlancar mekanisme kerja suatu lembaga, termasuk di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak sebagai suatu lembaga pendidikan, sangat dibutuhkan adanya kejelasan struktur kewenangan dalam organisasinya.

Pembagian struktur kerja yang jelas pada masing-masing bidang akan memudahkan ruang kerja berdasarkan tugas dan wewenang serta tanggung jawab dalam menjalin kerjasama antar komponen yang efektif dan efisien. Maka disusunlah struktur organisasi sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien sesuai dengan tingkat kemampuan individu. Adapun struktur organisasi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak sebagai berikut:⁸

⁷ Observasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 31 September 2018, jam 10.30 WIB.

⁸ Observasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 31 September 2018, jam 10.30 WIB.

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI
MTS MIFTAHUL ULUM WEDING BONANG DEMAK
TAHUN PELAJARAN 2018 / 2019⁹



5. Keadaan Guru dan Siswa MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pengajar atau orang yang menyampaikan Ilmu maka sangat diperlukan orang-orang yang profesional dalam mengelola kelas. Artinya tergantung dari tingkat kemampuan masing-masing guru atau keahlian guru dalam proses belajar mengajar di kelas.

⁹Dokumentasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 31 September 2018, jam 11.30 WIB.

Kegiatan belajar mengajar MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dimulai pada pukul 06.45 WIB dan diakhiri pada pukul 13.00 WIB. MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak tersebut menekankan peserta didik lulus harus bisa membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar serta mampu melaksanakan perintah Allah SWT yang terdapat di dalam Rukun Islam yang kedua yaitu Sholat.¹⁰

Setiap pagi hari tepatnya pukul 06.45 WIB sampai 06.55 WIB siswa-siswi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak selalu mengadakan apel pagi untuk membaca Asma'ul Husna. Kemudian jam 06.55 WIB sampai jam 07.15 WIB peserta didik dan guru-guru bersama-sama melaksanakan sholat duha berjama'ah. Dan pada pukul 07.15 WIB sampai 13.00 WIB proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar).¹¹

Siswa-siswi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak tidak hanya mendapatkan proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) saja tetapi ada program tambahan yang bisa didapat peserta didik, seperti kegiatan ekstrakurikuler pramuka, rebana, MTQ, drum band. Guna menggali bakat-bakat terpendam dan menumbuhkan rasa percaya diri pada peserta didik ditengah-tengah persaingan yang ada. Dan ini merupakan nilai lebih yang terdapat di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak yang belum dimiliki oleh sekolah lain disekitarnya.¹²

Kadaan siswa rata-rata berasal dari desa sekitar MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak atau sekitar namun ada juga yang berasal dari luar desa Karangasem seperti Semarang. Meskipun MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak baru meluluskan siswa untuk yang pertama kalinya tetapi para lulusan MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak mampu bersaing disekolah-sekolah lanjutan tingkat pertama di wilayah Weding, Bonang Demak.¹³

¹⁰ Askhan, Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak, *Wawancara*, , tanggal 31 September 2018, jam 12.00-12.30 WIB.

¹¹ *Ibid.*

¹² *Ibid.*

¹³ *Ibid.*

Pada sebuah lembaga guru sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan sebuah proses (pendidikan). Keberhasilan itu perlu ditopang dengan potensi dan penguasaan dari aspek keilmuan, pengalaman, dan semangat.

Dari hasil dokumentasi yang telah dilakukan oleh penulis diperoleh data mengenai guru MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak Tahun 2018/2019, yaitu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut:

TABEL I
DAFTAR GURU DAN KARYAWAN
MTS MIFTAHUL ULUM WEDING BONANG DEMAK
TAHUN PELAJARAN 2018 / 2019¹⁴

No	Nama	P/ L	Jabatan	Pend. Terakhir
1	Askhan, S.Pd	L	Kep.Sek	S.1
2	Huswati,S.Ag	L	Waka. Kur	S.1
3	Ulin Nuha, S.Ag	L	Waka. Sis	S.1
4	Mahmud Ismail, S.Pd.I	L	Sarpras	S.1
5	Imam Makmun, S.Ag	L	Guru	S.1
6	K.M. Sholikin	L	Guru	SLTA
7	Eddy SuyitnoB, S.Pd.I	L	Humas	S.1
8	Khafandin, S.Pd.I	L	Guru	S.1
9	Muhammad Adib	L	Guru	SLTA
10	M. Zubaedi, S.Sos	L	Guru	S.1

¹⁴Dokumentasi, *MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak*, tanggal 16 Desember 2015, jam 11.30 WIB..

No	Nama	P/ L	Jabatan	Pend. Terakhir
11	Malikhatul Anisah, S.Pd	P	Guru	S.1
12	Mas'udi, S.Pd.I	P	BK	S.1
13	Lailatul Inayah, S.Pd	P	Wali Kls VIII.A	S.1
14	Nurul Jamilah, S.Pd	P	Wali Kls VII.B	S.1
15	Khabib Roisul MAI	P	Wali Kls VIII.C	S.1
16	Nita Rif'atin, S.Pd.I	P	Guru	S.1
17	Azhan Anas, S.Pd.I	L	KTU	S.1
18	Moh. Basir	L	Guru	SLTA
19	Ocena Yusrina N, S.KM	P	Guru	S.1
20	Muji Astuti, S.Pd	P	Wali Kls VIII.B	S.1
21	Okti Murni sari, S.Pd	P	Wali Kls VII.A	S.1
22	K. Nurrohman	L	Guru	SLTA
23	Sibtil Jauhari, S.Pd.I	L	Guru	S.1

Sedangkan untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar, jumlah siswa-siswi MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak Tahun 2018/2019 adalah 527 orang. Adapun rinciannya sebagai berikut:

TABEL II
DATA SISWA - SISWI
MTS MIFTAHUL ULUM WEDING BONANG DEMAK
TAHUN PELAJARAN 2018 / 2019¹⁵

TP	Kls VII			Kls VII			Kls IX			Jumlah Siswa
	L	P	Jml	L	P	Jml	L	P	Jml	
2013/2014	71	80	151	7 1	85	156	93	107	200	507

¹⁵*Ibid.*

2014/2015	101	81	182	69	81	150	68	85	153	485
2015/2016	99	71	170	101	85	186	70	81	151	507
2016/2017	100	82	180	67	80	145	63	82	81	478
2017/2018	102	81	163	63	87	153	62	87	82	487
2018/2019	99	71	182	69	81	186	68	85	183	527

6. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Sarana dan prasarana pendidikan adalah penunjang pelaksanaan proses belajar mengajar di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak. Adapun sarana dan prasarana tersebut adalah sebagai berikut:

TABEL III
SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN
MTS MIFTAHUL ULUM WEDING BONANG DEMAK
TAHUN PELAJARAN 2018 / 2019¹⁶

No	Jenis sarana	Jumlah	Keterangan
1	Ruang Perpustakaan	1	Baik
2	Ruang Lab IPA	1	Baik
3	Ruang Lab Bahasa	1	Baik
4	Ruang Komputer/TIK	1	Baik
5	Ruang Keterampilan	1	Baik
6	Ruang Aula	1	Baik

¹⁶*Ibid.*

7	Ruang Kep. Sek	1	Baik
8	Ruang Guru	1	Baik
9	Ruang BP/BK	1	Baik
10	Ruang TU	1	Baik
11	Ruang UKS	1	Baik
12	Ruang Osis	1	Baik
13	Musholla	1	Baik
14	Kantin	1	Baik
15	Wc Murid	4	Baik
16	Wc Guru	1	Baik
17	Kamar Mandi	1	Baik

B. Data Penelitian

1. Sumber dan Penanganan konflik di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang demak

a Sumber Konflik di MTs Mftahul Ulum Weding Bonang Demak

Sebagaimana diketahui bahawa konflik tidak terjadi secara mendadak tanpa sebab dan proses, akan tetapi melalui beberapa tahapan- tahapan tertentu. Konflik dalam kehidupan sehari-hari merupakan sesuatu hal yang mendasar dan esensial. Konflik mempunyai kekuatan yang membangun karena adanya variable yang bergerak bersamaan secara dinamis. Oleh karena itu konflik adalah suatu proses yang wajar terjadi dalam suatu kelompok atau organisasi. Konflik harus dilihat dari dua aspek yaitu aspek struktural dan aspek psikokultural. Aspek struktural menekan pada kepentingan, sedangkan aspek psikokultural menekankan pada psikologi dan budaya dari pihak yang terlibat.

Sumber konflik yang terjadi didalam madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dapat diklarifikasi menjadi beberapa jenis, yaitu :

- 1) Konflik antar guru dengan kepala madrasah, karena honor yang diterima terlalu rendah dan pembagian jam yang kurang relevan.
- 2) Konflik yang terjadi antara kelompok siswa dengan kelompok siswa lain karena adanya model geng (komunitas kelompok) siswa.
- 3) Penyebab konflik antara siswa dengan siswa karena unsur senioritas.
- 4) Konflik yang terjadi antara guru dengan siswa karena siswa tidak puas dengan pola mengajar para guru.
- 5) Konflik yang terjadi antara guru yang tidak bersertifikasi dengan guru yang bersertifikasi.

Berangkat dari hal tersebut : Bapak Askhan selaku Kepala Madrasah menjelaskan bahwa :

“konflik yang terjadi antara guru dan siswa lebih kepada kurangnya kemampuan mengajar guru tersebut. Siswapun bercerita kepada guru lain mengenai ketidakpuasan mereka kepada salah seorang guru di madrasah”.¹⁷

Penyebab konflik guru dengan kepala madrasah menurut bapak Askhan yang menjelaskan bahwa :

“konflik yang terjadi diantara guru dan kepala madrasah disebabkan karena guru merasa tidak adil dengan kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah sedangkan para guru tidak faham dengan kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah tersebut. Misalnya kebijakan mengenai nominal yang diberikan kepada guru, padahal madrasah memberikan sesuatu kepada guru berdasarkan dari kinerja dari guru tersebut.”¹⁸

¹⁷ Wawancara individu dengan kepala madrasah, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

¹⁸ Wawancara individu dengan kepala madrasah, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018



Dari penjelasan diatas terlihat bahwa konflik yang terjadi antara kepala madrasah dengan guru lebih kepada ketidak fahaman guru terhadap kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah hingga guru merasa tidak adil dengan kebijakan tersebut. Misalnya adalah kebijakan mengenai nominal intensif yang didapatkan oleh guru berdasarkan kinerja. Seharusnya kepala madrasah mengomunikasikan kepada para guru mengenai kebijakan yang diberikan berdasarkan kinerja guru dengan harapan guru mengerti dan menyadarinya.

Baiknya kepala madrasah dapat berkomunikasi dengan baik kepada para guru dan bawahannya agar tidak terdapat permasalahan yang timbul karena kurangnya komunikasi kepala madrasah dengan bawahannya. Hal tersebut selaras dengan yang dijelaskan bapak Ulin Nuha yang menyatakan bahwa:

“.....keharmonisan yang terjalin antara siswa dan kepala madrasah berjalan kurang harmonis. Hal tersebut disebabkan karena kepala madrasah kurang berkomunikasi dan berinteraksi dengan para siswa, bapak kepala sering marah marah jika siswa terlihat diluar ruang kelas, pada saat tidak ada gurunya.....”¹⁹

¹⁹ Wawancara individu dengan Waka. Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018



Dengan demikian dapat diketahui bahwa sumber konflik dalam suatu organisasi itu sendiri adalah : (1) manusia dan prilakunya (2) Struktur Organisasinya (3) komunikasi, dari ketiga sumber ini ada serangkaian berbagai kemungkinan yang menjadi pemicu munculnya konflik, hal itu adalah: a) ketidakpuasan, b) Adanya tujuan berbagai macam dan berbagai macam sistem yang berbeda-beda, c) berbagai hambatan dalam berkomunikasi, d) Mnesia atau personil dan perilakunya, e) Struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi.

Oleh karena itu, adanya peran ganda pada profesi guru tentu memunculkan konflik peran dan kelelahan emosional dalam diri seorang guru yang mempunyai konsekuensi atau dampak terhadap guru, utamanya pada tingkat kepuasan kerja. Adanya tambahan jam belajar yang lebih banyak tersebut dapat mencerminkan ciri khas dari madrasah yang bersangkutan. Konsekuensi dari kondisi ini adalah beban mengajar guru dimadrasah tersebut semakin bertambah, belum lagi tugas yang lain seperti piket, wali kelas, pembimbing ekstrakurikuler, pekerjaan administratif dan kegiatan lain.

Di samping itu dilihat dari kondisi peserta didiknya (para murid) di madrasah Tsanawiyah miftahul Ulum Weding Bonang Demak siswanya dari berbagai latar belakang keluarga, daerah, serta latar belakang input pendidikan

yang berbeda. Perbedaan ini akan menambah beban tersendiri bagi guru terutama dalam hal menyamakan persepsi siswa, bertambahnya beban pekerjaan tersebut belum tentu diimbangi dengan penghargaan yang seimbang. Hal ini bisa jadi menyebabkan guru mengalami kekecewaan, rasa bosan, tertekan, apatis terhadap pekerjaannya dan merasa terbelenggu oleh tugas-tugas rutin tersebut. Situasi tersebut secara terus menerus akan terakumulatif yang dapat menguras sumber energi guru.

b Penanganan konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Ada beberapa cara dalam mengatasi konflik diantaranya adalah dengan negosiasi atau tawar menawar, dengan melakukan konfrontasi diantara pihak-pihak terlibat, dengan menggunakan jasa pihak ketiga, dengan menetapkan atau menciptakan tujuan bersama dengan memfokuskan pada dua dimensi, dengan menggunakan ancaman-ancaman yang lebih kontekstual.

Jika cara-cara diatas telah dilakukan termasuk dengan gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala madrasah maka konflik dapat teratasi dengan baik. Dengan teratasinya konflik maka guru akan mempunyai suatu dorongan dan motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugas dan kegiatan-kegiatan madrasah. Secara langsung maupun tidak langsung, konflik yang sudah teratasi akan meningkatkan kinerja guru.

Hal ini dapat dilihat dari hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, menurut bapak Mahmud Ismail bahwa:

*“.....konflik yang dialami oleh madrasah terjadi pada beberapa kegiatan yang memerlukan dana yang secara tidak langsung berhubungan dengan intensif. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai yaitu situasional maka konflik tersebut agak berkurang yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja guru.....”*²⁰

Sebagai mana pernyataan tersebut, dapat difahami bahwa secara alamiah manusia tidak selalu dapat mengatasi masalahnya secara sempurna. Begitu pula halnya kepala madrasah. Walaupun kepala madrasah sudah berusaha dengan

²⁰ Wawancara individu dengan Bapak Mahmud Ismail, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

sepenuh hati dan fikirannya mengupayakan agar dinamika madrasah tidak sampai ,menjurus kearah negatif, seperti konflik, permusuhan, dendam dan stress, namun sekali dua kali juga hal itu bisa terjadi.



Biasanya bisa diselesaikan dengan cepat, dan yang agak sulit diselesaikan adalah kalau konflik itu berlangsung antar satu kelompok dengan kelompok yang lain atau sekelompok guru menentang kepala madrasah. Sebab kelompok itu semacam massa yang walaupun jumlahnya sedikit, tetapi sudah cukup kuat untuk mempertahankan pendapat atau kemauannya, susah dihibau untuk diluruskan.

Dalam menangani terjadi konflik di madrasah penanganan yang diberikan diprogramkan sebagai berikut :

- 1) Penanganan konflik antara siswa dengan siswa: cara penanganan yang dilakukan ketika terjadi konflik antar siswa ialah dengan cara pemanggilan siswa yang bermasalah oleh wali kelas untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, dan ketika wali kelas tidak dapat menyelesaikan permasalahan tersebut, wali kelas menyerahkan permasalahan tersebut kepada kepala madrasah untuk membantu mencari solusi.
- 2) Penanganan konflik antara guru dengan siswa, dalam menangani konflik yang sedang terjadi antara guru dengan siswa, bapak Ulin Nuha menjelaskan bahwa:

“.....penangan yang dilakukan dalam mengatasi konflik dimadrasah (konflik yang terjadi antara guru dan siswa) terbagi menjadi beberapa tahapan : 1) konflik diselesaikan terlebih dahulu antara guru dengan siswa. 2) ketika konflik siswa tidak diselesaikan oleh guru disampaikan

kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum. 3) ketika konflik pada tingkat wakil kepala madrasah pada bidang kurikulum tidak terselesaikan konflik tersebut disampaikan kepada kepala madrasah 4) dan ketika konflik tersebut belum juga terselesaikan pada tingkat kepala madrasah, lalu diadakan rapat bersama untuk menyelesaikan konflik tersebut.....”²¹



Dari pendapat yang telah diuraikan oleh Ibu Huswati tersebut terlihat bahwa dalam penyelesaian konflik terjadi di madrasah terdapat tahapan yang dapat dilakukan dalam penyelesaian konflik. Mulai dari masalah tersebut diselesaikan oleh guru sendiri, ketika tidak dapat diselesaikan masalah tersebut disampaikan oleh guru kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum untuk membantu dalam menyelesaikan konflik yang terjadi tersebut, dan ketika wakil kepala madrasah dalam bidang kurikulum tidak dapat menyelesaikannya kemudian masalah tersebut disampaikan kepada kepala madrasah. Dan ketika kepala madrasah pun tidak dapat menyelesaikan konflik tersebut, kemudian diadakan rapat bersama untuk menyelesaikan konflik yang sedang terjadi tersebut.

Penanganan konflik antara guru dengan kepala madrasah konflik dimadrasah tentunya tidak hanya terjadi antara guru dan siswa, akan tetapi konflikpun dapat terjadi pula pada guru dan kepala madrasah. Dan ketika

²¹ Wawancara individu dengan Waka Sis, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

konflik tersebut terjadi antara guru dengan kepala madrasah yang membantu menangani hal tersebut ialah pihak yayasan. Hal tersebut sebagai mana yang dijelaskan oleh Bapak Askhan yang menyatakan bahwa ketika terjadi permasalahan antara kepala madrasah dan guru, kepala madrasah memanggil guru yang sedang bermasalah tersebut kemudian berkomunikasi langsung untuk sama-sama mencari solusi. Selaras dengan pendapat Ibu Kuswati menurut Mahmud Ismail ketika konflik tersebut terjadi antara guru dan kepala madrasah ialah “kepala madrasah biasanya memanggil guru tersebut dan berkomunikasi dengan guru yang bersangkutan secara pribadi”.

2. Jenis pengendalian konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

a. Jenis konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Jenis konflik yang terjadi dalam sebuah madrasah tentunya beraneka ragam contohnya seperti konflik antar pelajar, dan masih banyak lagi jenis konflik yang terjadi. Dan jenis konflik yang terjadi di dalam Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, yaitu :

- 1) Konflik siswa dengan siswa, baik antara kelompok siswa dengan kelompok siswa maupun siswa dengan siswa karena unsur senioritas.

Menurut Askhan yang menyatakan bahwa:

“.....masalah dimadrasah yang paling sering melibatkan siswa adalah seperti perkelahian antar siwa, palak memalak yang dilakuykan oleh senior kepada adik kelasnya”.....²²

- 2) Konflik guru dengan siswa

Menurut Askhan mengenai jenis konflik yang biasa terjadi di madrasah ia mengatakan bahwa:

²² Wawancara individu dengan kepala madrasah, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

“.....permasalahan yang biasanya terjadi adalah pertentangan antara siswa dengan guru yang mana siswa menggerutu mengenai guru tersebut yang cara mengajarnya tidak mengasikkan”.....²³

3) Konflik guru dengan kepala Madrasah

Menurut Ulin Nuha terkait dengan adanya konflik guru dengan kepala madrasah, beliau menyatakan bahwa :

“.....konflik yang terjadi antara guru dan kepala madrasah adalah lebih kepada tidak kesefahaman guru terhadap kepala madrasah, belum adanya persepsi yang sefahaman, sehingga memunculkan perbedaan-perbedaan pandangan, nah itulah yang biasanya menjadi sumber munculnya konflik dimadrasah.....”²⁴



4) Konflik guru yang tidak bersertifikasi dengan guru yang bersertifikasi

Konflik ini timbul karena adanya ketidak sesuaian cara pandang terhadap masalah tertentu antara individu yang satu dengan individu yang lain dalam suatu organisasi, penyebabnya adalah perbedaan kepribdian. Menurut Mahmud Ismail menyatakan bahwa :

²³ Wawancara individu dengan kepala madrasah, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

²⁴ Wawancara individu dengan Waka Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

“ Masalah-masalah yang berhubungan antara guru dengan guru yang lain disebabkan dengan pembagian jam yang kurang relevamn sehingga timbul sikap iri dan lain sebagainya, dan mungkin juga pengaruh dari pihak keluarga yang menghadapi berbagai masalah, dan lain-lain. Sehingga didalam diri guru yng bersangkutan terjadi konflik yang dapat mempengaruhi proses mengajarnya, ditambah lagi pengaturan jam ngajar yang kurang sesuai dengan porsinya,,,...”²⁵



Dari pernyataan diatas tersebut dapat diketahui bahwa pembagian jam yang tidak sesuai akan memacu munculnya konflik-konflik baru dalam organisasi. Karena proses tersebut akan memicu munculnya kecemburuan sosial dalam menjalankan tugas mengajar.

b. Pengendalian konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Pengendalian konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak terdapat program yang direncanakan melalui cara-cara mengubah perilaku atau sikap personal mulai dari yang paling ampuh dan paling efektif:

²⁵ Wawancara individu dengan Sapras, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

- 1) Dengan latihan khusus affective training diluar jam kerja. Memberi kesempatan bekerja sama antar personal yang berbeda paham.
- 2) Merotasi jabatan guru, sehingga anggota-anggota kelompok penentang, pecah berpindah kekelompok lain.
- 3) Dibantu orang ketiga sebagai konsultan dalam menyelesaikan pertentangan dalam hal ini pengasuh madrasah.
- 4) Lewat perdebatan argumentasi, diskusi dan diselesaikan dengan musyawarah.
- 5) Melakukan intregasi sehingga kelompok-kelompok berbaur menjadi satu.
- 6) Membatasi interaksi kelompok satu dengan kelompok lainnya.
- 7) Diambil tindakan berdasarkan wewenang dan birokrasi.

Oleh karena itu, sebagai usaha-usaha untuk mencegah konflik sebagai upaya preventif adalah sebagai berikut :

- 1) Struktur tugas dipisah pisah atau dikombinasi sehingga semua personil bisa bersifat mandiri atau semua tugas dikerjakan secara bersama-sama.
- 2) Sumber-sumber pendidikan mencukupi.
- 3) Pemecahan masalah dilakukan bersama-sama.

Sebagai pernyataan yang terkait dengan hal tersebut, menurut

Huswati menyatakan bahwa:

“..... Madrasah tidak dapat dilepaskan dari pihak pihak yang berkepentingan (stakeholder) bahkan dapat dikatakan madrasah mustahil tanpa keberadaannya, pihak-pihak yang berkepentingan akan adanya madrasah tertentu akan memberikan kontribusi aktif demi kelancaran dan keberhasilan pendidikan. Ketrelibatan stakeholder termasuk didalamnya orang tua siswa, komite madrasah, pengurus madrasah dan masyarakat ya...sangat penting dalam rangka memajukan madrtasah. Melibatkan stakeholder berarti melakukan koordinasi dan kerjasama untuk memajukan madrasah”.....²⁶

²⁶ Wawancara individu dengan Waka. Kurikulum, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018



Senada dengan hal tersebut, pengurangan konflik dapat dilakukan pada tingkat yang lebih tinggi, yaitu pada tingkat yang merugikan dan menghambat kemajuan dan presentasi yang diinginkan sebagaimana pernyataan Sholikin bahwa:

“..... kita semua kita tidak menginginkan konflik yang demikian itu terjadi, oleh karena itu hal hal yang yang dapat kita lakukan adalah : pertama saling memberikan informasi yang positif saja antara kelompok kerja yang satu dengan kelompok kerja yang lain. Sehingga dengan memberikan informasi yang positif, konflik dikendalikan. Karena informasi yang positif adalah informasi yang dapat mempersatukan semua unsur yang terlibat dalam konflik. Kedua sering mengadakan kontak kontak sosial, artinya kepala memperkasai pertemuan-pertemuan tidak resmi antara mereka yang konflik agar terjadi pendekatan sosial misalnya mengadakan makan bersama dengan mereka agar terjalin hubungan sosial yang lebih baik, mengadakan lobi-lobi informal dan lain-lain. Ketiga mempersatukan yang bersangkutan dengan menciptakan kebersamaan, maka perhatian terhadap sebab-sebab terjadinya konflik untuk sementara diabaikan dan pada akhirnya konflik dapat dikurangi.....”²⁷

²⁷ Wawancara individu dengan Bapak Solihin, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018



Atas dasar pernyataan tersebut, di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak ditemukan adanya keterbukaan, bertukar informasi, mencari alternatif, dan mencari perbedaan untuk mencapai suatu solusi efektif yang dapat diterima oleh kedua pihak. Gaya ini efektif untuk menyelesaikan masalah yang rumit, ataupun pada saat salah satu pihak tidak dapat memecahkan suatu masalah. Gaya ini dapat digunakan apabila ingin memanfaatkan ketrampilan, informasi, dan sumber daya pihak lain untuk merumuskan solusi alternatif yang efektif untuk menangani suatu masalah. Gaya ini lebih efektif dibandingkan dengan gaya lainnya untuk menjadikan sub sistem dalam suatu organisasi lebih kompak. Gaya ini diterapkan untuk menangani isu-isu strategis mengenai tujuan, kebijakan dan perencanaan jangka panjang Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak.

3. Upaya upaya kepala madrasah dalam mengelola konflik di MTs Miftahul Ulum Weding Bonang Demak.

Berbicara tentang upaya kepala madrasah dan cara mengelola konflik organisasi secara efektif penting untuk dikuasai oleh kepala madrasah. Meskipun demikian, upaya kepala madrasah dalam mengelola konflik dilakukan beberapa hal berikut :

1) Perencanaan

Pentingnya perencanaan dalam mengendalikan konflik di madrasah, Mohammad Adib yang menyatakan bahwa :

*“ manajemen konflik di dalam madrasah berperan sangat penting dan harus direncanakan dengan baik, karena manajemen konflik berperan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di madrasah ”.*²⁸

Sedangkan dalam perencanaan menurut Eddy Suyitno yang menyatakan bahwa:

*“....perencanaan dimadrasah secara terprogram dalam pengelolaan konflik tidak ada, namun yang dilakukan sebagai kepala madrasah ialah dengan cara membangun komunikasi kepada bawahan dengan baik dan mampu mempelajari hal hal yang berkaitan dengan sifat setiap individu, karena sifat setiap individu tentunya berbeda beda di madrasah, selain itu ketika terjadi konflik, kepala madrasah akan langsung memanggil pihak terkait saja”.*²⁹

Dari pemaparan yang telah disampaikan oleh Eddy Suyitno dan Muhammad Adib tersebut terlihat bahwa dalam perencanaanya secara tertulis madrasah tidak ada, namun sebagai kepala madrasah hanya melakukan melalui komunikasi dan mempelajari karakter sifat setiap individu yang ada di madrasah, dan ketika terjadi konflik kepala madrasah akan memanggil pihak yang berkait untuk diselesaikan agar tidak berlarut-larut. Dengan demikian, penanganan terhadap konflik dilaksanakan menurut kasus yang timbul melalui pengendalian kasus.

Dalam perencanaanya kepala madrasah tidak selalu melibatkan seluruh para bawahannya hanya perwakilan dari para guru sesuai dari spesifikasi dan pimpinan madrasah saja. Penjelasan tersebut sesuai dengan yang dijelaskan oleh Sholikhin yang menjelaskan bahwa :

²⁸ Wawancara individu dengan Guru, di Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

²⁹ Wawancara individu dengan Humas, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

*“dalam penanganan konflik di madrasah kepala madrasah hanya melibatkan orang perorang tergantung spesifikasi dari konflik yng sedang dihadapi...”*³⁰



Pendapat tersebut juga dijelaskan oleh Khabib Roisul yang menyatakan bahwa : *“ dalam perencanaan penyelesaian konflik, kepala madrasah tidak melibatkan seluruh guru dan staf di madrasah, kepala madrasah hanya melibatkan orang-orang tertentu dalam madrasah saja tergantung masalahnya”*

Dari penjelasan yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam petrencanaan manajemen konflik di madrasah dapat terlihat sudah terkonsep dengan baik. Hanya saja kepala madrasah tidak melibatkan seluruh pihak dan hanya melibatkan pihak terkait yang sesuai dengan spesifikasi konflik yang dihadapi saja. Dan untuk dapat mengontrol konflik yang terjadi di madrasah, kepala madrasah mengadakan buku pembinaan yang dikhususkan untuk para guru dan buku kasus untuk para siswa. Hal tersebut dilakukan agar kepala madrasah dapat mendata guru-guru dan siswa yang bermasalah untuk diberikan penanganan yang baik.

2) Pengorganisasian

³⁰ Wawancara individu dengan Guru, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

Dalam pengorganisasian kepala madrasah tidak melibatkan seluruh aspek yang ada dimadrasah dan hanya melibatkan pihak-pihak terkait saja tergantung pada tingkat masalah yang sedang dihadapi oleh madrasah. Hal tersebut sebagaimana yang di jelaskan oleh Ulin Nuha yang menyatakan bahwa :

“.....dalam pengorganisasiannya ketika sebuah masalah dapat diselesaikan pada tingkat pimpinan saja maka kepala madrasah tidak melibatkan guru-guru, dan ketika masalah tersebut cukup cukup bahaya dan butuh pendapat dari para guru, maka kepala madrasah akan mengajak para guru untuk membantu dalam menyelesaikannya. Karena permasalahan itu ada yang dapat ditangani oleh wali kelas sendiri atau semua pihak yang dilibatkan.....”³¹



Dari pemaparan diatas oleh Ulin Nuha tersebut dapat dikatakan bahwa dalam pengorganisasiannya tergantung pada masalah yang terjadi di madrasah. Kepala madrasah hanya melibatkan pada tingkat pimpinan saja untuk mengorganisasikannya ketika masalah tersebut dapat diselesaikan pada tingkat pimpinan. Namun ketika masalah tersebut membutuhkan pendapat para guru, kepala madrasah pun akan mengorganisasikan para guru untuk membantu dalam menyelesaikannya.

³¹ Wawancara individu dengan Waka. Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

Dalam pengorganisasiannya kepala madrasah sudah seharusnya dapat berkomunikasi dengan baik kepada para bawahannya. Karena apabila ada guru atau bawahannya yang bermasalah dengan cara mengajarnya, kepala madrasah sebagai pimpinan harus dapat berkomunikasi dengan guru tersebut untuk memberikan solusi dan motivasi agar guru tersebut memperbaiki cara mengajarnya. Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan oleh Askhan yang menyatakan bahwa :

*“.....ketika ada guru yang sedang bermasalah dengan pribadinya hingga hal tersebut berdampak pada mengajarnya, untuk hal-hal yang bersifat pribadi kepala madrasah langsung berkomunikasi dengan guru tersebut dan memotivasinya, ini dilakukan agar guru tersebut dapat memperbaiki cara mengajarnya.....”*³²



Dari pemaparan diatas, terlihat bahwa dalam mengorganisasikan bawahannya kepala madrasah selalu memantau kinerja para guru. Dan ketika terdapat guru bermasalah, kepala madrasah langsung

³² Wawancara individu dengan kepala madrasah, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

berkoomunikasi dengan guru tersebut dan memotivasinya agar guru tersebut dapat termotivasi dan memperbaiki cara mengajarnya.

Dari sana terlihat bahwa dalam mengorganisasikan bawahannya kepala madrasah selalu memperhatikan setiap perilaku atau kinerja bawahannya dan langsung mengambil sikap ketika terjadi masalah.

3) Penerapan

Begitupun dalam penerapan manajemen konflik di madrasah, agar penerapan dapat berjalan dengan baik tentu butuh kerjasama yang baik dari semua pihak, baik dari kepala madrasah, guru, staf dan semua aspek yang terkait. Namun dalam penerapannya masih terdapat kekurangan yang terjadi di madrasah seperti kepala madrasah kurang berkomunikasi dengan baik dengan para guru.

Seperti yang dijelaskan oleh Nurrahman yang menyatakan bahwa “.....dalam penerapannya kepala madrasah hanya melibatkan beberapa pihak saja dan kurang berkomunikasi dengan semua pihak”. Selaras dengan yang dikemukakan Mohammad Basyir dalam penerapannya Mohammad Zubaidi menyatakan bahwa “.... kepala madrasah dalam beberapa hal kurang berkomunikasi dengan para guru dan kepala madrasah hanya mengambil sikap sendiri”.³³



³³ Wawancara individu dengan para Guru, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

Dari penjelasan yang disampaikan oleh Mohammad Basyir dan Mohammad Zubaidi tersebut terlihat bahwa penerapan dalam manajemen konflik di madrasah, kepala madrasah tidak melibatkan semua pihak dan hanya melibatkan pihak-pihak tertentu saja seperti pada tingkat pimpinan saja. Selain itu kepala madrasah pun hanya memanggil sikap sendiri.

Hal tersebut dilakukan kepala madrasah dikarenakan terkadang bawahannya tidak paham dengan apa yang dimaksudkan oleh kepala madrasah. Pendapat tersebut sebagai mana yang dijelaskan oleh Ulin Nuha yang menyatakan bahwa:

*“.....terkadang dalam penerapan manajemen konflik kepala madrasah langsung mengambil sikap sendiri. Hal tersebut dikarenakan bawahan terkadang tidak faham dengan apa yang dimaksudkan oleh kepala madrasah”.*³⁴

Dari uraian yang telah dijelaskan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa dalam penerapan manajemen konflik dan kebijakan lain di madrasah para guru beranggapan bahwa kepala madrasah kurang berkomunikasi dengan para guru atau bawahannya. Namun menurut kepala madrasah sendiri hal tersebut dilakukan karena terkadang para bawahannya tidak mengerti dengan apa yang dimaksud atau apa yang diinginkan oleh kepala madrasah. Oleh karena itu terkadang kepala madrasah mengambil sikap sendiri tanpa berkomunikasi terlebih dahulu. Di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak memiliki guru bimbingan Konseling (BK) namun kurang berperan, dan peran BK di Madrasah digantikan oleh pembina OSIS seperti yang dikemukakan oleh Nurrahman yang menyatakan bahwa :

*“....madrasah memiliki guru BK, tapi sayangnya peran BK tersebut digantikan oleh pembina OSIS dan ketika permasalahan sudah klimaks permasalahan tersebut akan disampaikan kepada pimpinan....”.*³⁵

Pendapat tersebut selaras dengan pendapat yang dikemukakan oleh sholikhin yang menyatakan bahwa :

³⁴ Wawancara individu dengan Waka. Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

³⁵ Wawancara individu dengan Bapak Nurrahman, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

“.....di madrasah memiliki guru BK tapi kurang ahli bidangnya, sehingga BK dirangkap oleh pembina OSIS, Wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan kepala madrasah, dan kepala madrasah sendiri pun tidak segera mengambil kebijakan untuk mengganti para guru BK, faktor apanya saya belum tahu, tapi asumsi saya kepala madrasahnya sungkan untuk mengganti BK, karena guru BKnya seorang yang dituakan di Desanya”³⁶



Dari pendapat yang dikemukakan oleh Nurrahman dan Muji Astuti tersebut terlihat bahwa madrasah memiliki guru BK, namun dalam melaksanakan tugasnya yang berperan adalah pembina OSIS. Dan dalam penerapannya, peran dari BK yang kurang optimal di madrasah dibantu oleh wali kelas dan pembina OSIS, wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan kepala madrasah.

Sebagaimana teori yang mengenai penerapan, dari hasil yang didapat dalam penelitian ini terlihat kepala madrasah dalam menerapkan fungsi dari penerapan pengendalian konflik di madrasah kurang berkomunikasi dengan para bawahannya. Sebagai mana teori yang ada mengenai penerapan, selain kepala madrasah memberikan arahan kepada bawahannya untuk bergerak sesuai dengan perencanaan yang ada,

³⁶ Wawancara individu dengan Guru, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

seharusnya kepala madrasah juga dapat berkomunikasi dan koordinasi dengan baik dengan para bawahannya agar pekerjaan dapat sesuai dengan tujuan yang akan dicapai.

4) Pengawasan

Dalam penerapan manajemen konflik di madrasah, agar semua berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan agar keadaan di dalam madrasah menjadi terkendali, selain adanya perencanaan, pengorganisasian, penerapan, juga dibutuhkan pengawasan. Hal tersebut dilakukan oleh kepala madrasah, kepala madrasah mengawasi keadaan di madrasah baik itu kinerja para bawahannya ataupun keadaan siswanya. Dalam melakukan pengawasan dalam manajemen konflik di madrasah, kepala madrasah bekerja sama dengan beberapa aspek seperti dengan pembina OSIS, dan juga pihak keamanan madrasah. Pendapat tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh Ulin Nuha yang menjelaskan bahwa :

*“.....dalam pengawasan yang dilakukan, kepala madrasah melibatkan pembina OSIS, dan pihak keamanan madrasah untuk membantu kepala madrasah mengawasi dan memberi informasi ketika terjadi konflik.....”*³⁷

Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengawasi siswa dan bawahannya adalah dengan cara mengontrol ke dalam kelas untuk memperhatikan keadaan siswa dan guru. Pendapat tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh Ulin Nuha yang menyatakan bahwa :

*“.....pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan datang ke kelas untuk mengontrol kegiatan pembelajaran guru dan siswa hal tersebut untuk mengetahui bagaimana keharmonisan yang terjalin antara siswa dan guru.....”*³⁸

³⁷ Wawancara individu dengan Waka. Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

³⁸ Wawancara individu dengan Waka.Sis, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018



Selaras dengan pernyataan tersebut, Khabib Roishul menambahkan bahwa :

*“.....dalam mengawasi para guru dan bawahannya, selain dengan berkomunikasi kepala madrasah juga menggunakan lembar kontrol dan buku pembinaan, yang mana hal tersebut digunakan untuk memantau para bawahannya yang masalah tersebut digunakan untuk diberikan arahan dan diberi penanganan yang berjenjang.....”*³⁹

Atas dasar uraian dan pernyataan tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam pengawasannya dibantu oleh wali kelas, pembina OSIS dan pihak keamanan madrasah. Dan dalam mengawasi guru di madrasah, selain dengan cara berkomunikasi, kepala madrasah juga menggunakan lembar kontrol dan buku pembinaan yang digunakan untuk guru yang bermasalah untuk diberikan arahan dan diberikan penanganan berjenjang atau bertahap berdasarkan prosedur yang ada.

C. Pembahasan

1. Sumber dan Penanganan Konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

³⁹ Wawancara individu dengan Bapak Rashikul, Mts Miftahul Ulum Weding Bonang Demak pada tanggal 07 November 2018

Berdasarkan sumber data melalui wawancara tersebut di atas dapat dianalisa bahwa; permasalahan atau konflik dapat terjadi kapan saja dan dimanapun tempatnya. Karena peluang terjadinya konflik dapat terbuka di wilayah komunitas organisasi dan bahkan lembaga pendidikan. Dengan beragamnya kepentingan, motivasi dan pemikiran membuka ruang untuk tumbuhnya permasalahan seiring dengan adanya interaksi di dalamnya. Waktu timbulnya konflik tidak dapat diduga tetapi sebagian besar dapat diperkirakan atas peristiwa yang memulainya. Walaupun ada sebagian tidak konflik yang tidak dengan mudah dideteksi terutama konflik yang bersifat *laten* (tersembunyi).

Kondisi-kondisi yang dapat menimbulkan konflik dikelompokkan menjadi tiga hal yaitu komunikasi, struktur, dan individu. Konflik yang terjadi pada organisasi sering tidak dapat dihindarkan, maka menseleksi konflik manajemen yang kita butuhkan harus benar-benar konflik yang berdimensi positif bagi pengembangan organisasi. Menghindari suatu konflik sesuatu yang mustahil, maka penyelesaian konflik dengan berbagai cara tersebut di atas, akan membawa kepada kesinambungan dan harmonisasi pada perusahaan. Selain itu aspek lain dari adanya konflik yang konstruktif ialah terjadinya proses kreatif dari para anggota organisasi terhadap gagasan baru yang tertuju pada metode, sistem dan pendekatan alternatif yang berguna bagi pimpinan.

Demikian juga dengan adanya implementasi manajemen konflik, terjadinya konflik dapat diklasifikasikan dari beberapa tahapan yang terdiri dari tiga tahap yaitu:

- a. Peristiwa sehari-hari ditandai adanya individu merasa tidak puas dan *jengkel* terhadap lingkungan kerja (kinerja guru). Perasaan tidak puas kadang-kadang berlalu begitu saja dan muncul kembali saat individu merasakan adanya gangguan.
- b. Adanya tantangan apabila terjadi masalah, individu saling mempertahankan pendapat dan menyalahkan pihak lain. Masing-masing anggota menganggap perbuatan yang dilakukan sesuai dengan

standar dan aturan organisasi. Kepentingan individu atau kelompok lebih menonjol dari pada kepentingan organisasi atau lembaga pendidikan.

- c. Pertentangan antara personal dan kelompok menjadi alasan yang utama terhadap proses terjadinya konflik masing-masing individu atau kelompok yang bertujuan untuk menang dan mengalahkan kelompok lain dalam hal ini antara kelompok guru yang bersertifikasi dengan guru yang tidak bersertifikasi.

Kondisi demikian bagi pemimpin sangat menguntungkan dan dibutuhkan bagi manajemen. Dengan alasan bahwa terjadinya sebuah konflik dalam organisasi tentu ada penyebabnya seperti perbedaan pendapat, perbedaan latar belakang dan sebagainya yang mungkin akan menyebabkan terjadinya sebuah konflik. Begitupun konflik yang terjadi di dalam Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Trimulyo Kayen Pati tentu terdapat penyebab yang melatar belakang konflik itu terjadi.

Sesuai dengan teori yang ada, jenis konflik yang terjadi tentunya beraneka ragam, salah satunya ialah konflik interpersonal. Dan dari uraian hasil penelitian yang didapat tersebut terlihat jelas bahwa konflik yang terjadi lebih kepada konflik antar individu di madrasah seperti perkelahian antar siswa dan siswa dengan guru, dan bahkan guru dengan kepala madrasah. Seharusnya pihak madrasah terlebih guru lebih memberikan perhatian dan pengawasan kepada siswanya agar hal tersebut dapat terkendali hingga tidak berkepanjangan. Dan kepala madrasah sebagai pemimpin seharusnya lebih dapat memberikan tindakan tegas dalam mengelola konflik yang ada kepada para pihak yang terlibat konflik tersebut.

Atas dasar hal tersebut juga sering disebut sebagai hal yang mendahului terjadinya konflik.⁴⁰ Selanjutnya, ketika konflik itu telah

⁴⁰ Konflik yang dimaksud di sini adalah konflik yang bersifat individual, kelompok atau menentang kepala madrasah. Konflik individual berlangsung antara seorang guru dengan guru yang lain. Konflik seperti ini mudah diselesaikan, yaitu dengan memanggil guru-guru itu secara terpisah, ditanya permasalahannya, diajak menjari jalan keluarnya, dan kemudian dipertemukan.

terjadi ada konflik yang dapat diamati (karena gejala dari dalam organisasi itu sendiri) dan ada pula yang dapat dirasakan (terjadi karena faktor dari luar). Adanya konflik mengakibatkan munculnya perilaku-perilaku tertentu dari para personel organisasi, baik itu penyelesaian maupun hambatan / tekanan. Kemudian setelah ada penyelesaian juga akan ada akibat dari penyelesaian konflik itu. Sehingga menunjukkan tentang urgensi dari penelitian ini yaitu, membuka kesadaran tentang memanej konflik. Manajemen konflik adalah sebuah alat untuk mengarahkan konflik destruktif menjadi konflik konstruktif sehingga tercipta kreatifitas dan inovasi dari anggota dan membuat organisasi menjadi sehat.

Terlepas dari hal tersebut, filosofi sosial budaya dalam pendidikan di Indonesia, telah menempatkan fungsi dan peran guru berbagai macam sehingga para guru di Indonesia tidak jarang telah diposisikan mempunyai peran ganda bahkan multi fungsi. Mereka dituntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan nilai-nilai ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik. Bahkan tidak jarang, para guru dianggap sebagai orang tua kedua, setelah orang tua anak didik dalam proses pendidikan secara global.

2. Jenis dan Pengendalian Konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan terkait dengan pengendalian dan penanganan konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dapat dianalisis bahwa; siklus kehidupan manusia dikelilingi oleh pertentangan alamiah sebagai ketetapan Allah (*sunnatullah*) yang tertata sedemikian rupa sehingga melahirkan dinamika bagi kehidupan manusia itu sendiri. Adanya perbedaan antara malam dan siang melahirkan dimensi waktu; malaikat dan setan serta surga dan neraka melahirkan dimensi moral, bumi dan langit serta Barat-Timur dan Utara Selatan melahirkan dimensi ruang waktu dan tempat. Perbedaan,

Konflik bisa jadi bukan suatu hal yang simetris (bisa terjadi hanya satu pihak yang sadar dan member respon terhadap konflik tersebut). Lihat : Indriyo Gitosudarmo dan I. Nyoman Sudita, 2000, *Perilaku Organisasi*, Universitas Janabadra dan BPFE, Yogyakarta, hal. 98-99.

pertentangan dan konflik merupakan suatu kewajaran dalam dinamika kehidupan manusia.

Manajemen konflik secara strategis dalam mengendalikannya biasanya dimulai dengan direncanakan terlebih dahulu dalam rangka melaksanakan tujuan tertentu seperti menimbulkan kompetisi di antara pegawai, guna memperoleh bonus, komisi, promosi, memilih pekerjaan tertentu, atau untuk mendapatkan penghargaan. Disamping itu ada konflik kepentingan terjadi apabila individu-individu atau organisasi-organisasi mencari keuntungan atau kepentingan material dan status atau kekuasaan di atas kepentingan pihak lain.

Ada juga konflik afektif yaitu konflik ini terjadi akibat timbulnya pertentangan antara pihak-pihak yang memiliki pendapat, nilai atau norma yang berbeda dan bukan diakibatkan oleh sumber daya atau kekuasaan, melainkan berkaitan dengan falsafah atau sikap dalam kepribadian pihak-pihak yang terlibat.

Dengan demikian pilihan strategi sebagaimana yang dibahas dalam teori konflik digunakan sebagai basis menganalisis bagian ini. Pengendalian konflik merupakan salah satu bentuk strategi dalam pengelolaan konflik. Sehingga strategi yang dipilih oleh madrasah dalam dinamika konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak adalah *contending*, *problem solving*, dan *inaction*. Strategi ini dalam kenyataannya dipilih untuk mengatasi pihak lain. Sebab tidak ada tindakan yang secara khusus mengindikasikan akan terjadinya konsensus dalam proses pemilihan strategi madrasah. Sementara dari pihak siswa, strategi yang mereka pilih adalah *yielding*. Dan penelitian ini merupakan tindakan sementara yang dilakukan dalam konteks-konteks tertentu di dalam madrasah. Sehingga tindakan ini adalah pengendalian untuk mengatasi pihak lain sebagaimana yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang demak.

Sedangkan penanganan konflik yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak merupakan bentuk

bersikap tidak kooperatif, dan tidak asertif; menarik diri dari situasi yang berkembang, dan atau bersikap netral dalam segala macam “cuaca”. Seorang manajer yang menggunakan gaya ini akan lari dari peristiwa yang dihadapi, meninggalkan pertarungan untuk mendapatkan hasil. Bila suatu isu tidak penting, tindakan menanggapi dibolehkan untuk mendinginkan konflik – inilah penggunaan gaya penyelesaian konflik menghindari yang paling efektif.⁴¹

Pengelolaan konflik yang berusaha untuk mengatasi konflik. Perbedaan antara *mengatasi pihak lain* dan *mengatasi konflik* dapat ditilik dari beberapa hal : *pertama* adalah sudut pandang seorang aktor di dalam sebuah konflik, ketika fokusnya adalah bagaimana menghadapi aktor lain, berarti secara sederhana ia sedang mempersiapkan strategi untuk mengatasi pihak lain, namun jika ia berfokus terhadap bagaimana konflik terselesaikan atau teredam, berarti ia sedang menerapkan prinsip mengatasi konflik; *kedua*, dapat dilihat dari pengambilan strateginya dalam menghadapi situasi konflik, ketika suatu pihak mengambil strategi *hanya* untuk menghendaki terpuaskannya tujuan sendiri tanpa memikirkan tujuan pihak lain, maka ia sedang memilih strategi untuk mengatasi pihak lain; dan *ketiga*, dapat dilihat dari segi *goal* yang menjadi fokus bagi seorang aktor dalam situasi konflik, ketika tujuannya adalah mengalahkan pihak lain atau membuat kerugian pada pihak lawan, maka sebetulnya yang ia lakukan adalah mengatasi pihak lain, sementara ketika ia hendak mengatasi konflik, maka jalur yang ia pilih barangkali adalah mencapai konsensus atau keharmonisan hubungan dengan pihak yang berseberangan dengannya.

⁴¹ Gaya ini juga efektif bila waktu memang membutuhkan. Sebagai contoh: misalnya dalam rapat dewan suatu item dapat dibuat “skemanya” atau ditunda untuk dibicarakan. Di lain pihak, gaya ini dapat membuat frustrasi orang lain karena jawaban penyelesaian konflik demikian lambat. Rasa kecewa biasanya berpangkal dari gaya penyelesaian konflik dengan menghindari, dan konflik cenderung meledak bila gaya ini dipakai. Namun pendekatan interaksional menjadi kontribusi dalam penyelesaian hal tersebut; karena sumbangan utama dari pendekatan *interaksional* adalah mendorong pimpinan organisasi untuk selalu mempertahankan tingkat konflik yang optimal agar mampu menimbulkan semangat dan kreatifitas kelompok. Sondang S. Siagian, 2000, *Teori Pengembangan Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 99.

Konflik yang menghinggapi berbagai entitas sosial seringkali membutuhkan adanya ‘penyelesaian’ yang matang untuk menghindarkan dari timbulnya kerugian material maupun psikologis. Studi-studi tentang pengelolaan konflik yang merambah segala lini kehidupan masyarakat turut pula menyumbang bagaimana pengelolaan atau pun penyelesaian atas sebuah konflik. Sehingga tujuan itu pun yang diafirmasi dari tulisan ini selain dari pada kontribusi terhadap pembacaan mengenai konflik yang terjadi sehari-hari yang melibatkan madrasah dan siswanya.

Konflik yang terjadi tentunya harus segera ditangani agar konflik tersebut tidak berlarut-larut dan mungkin akan berdampak buruk terhadap perkembangan suatu organisasi. Banyak cara dalam menangani konflik, bisa dengan cara berkomunikasi, mediasi dan masih banyak lagi cara dalam menangani konflik yang terjadi. Begitupun cara yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak.

Atas dasar penjelasan yang telah diuraikan di atas dapat penulis analisis bahwa dalam penanganan konflik yang terjadi di madrasah baik konflik yang terjadi antara guru dengan guru ataupun guru dengan kepala madrasah dilakukan dengan cara berkomunikasi secara pribadi kepada pihak yang bersangkutan dan mencari solusi bersama terhadap permasalahan yang sedang dihadapi dan untuk permasalahan yang terjadi antara guru dan kepala madrasah, ketika permasalahan tersebut dilaporkan kepada pihak yayasan untuk membantu mencari solusi terbaik dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

Permasalahan-permasalahan yang terjadi di kalangan guru dan karyawan Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak lebih banyak dilakukan dengan jalan negosiasi yaitu dengan cara memprakarsai proses pertemuan, menguji pihak-pihak yang bertikai dan mengidentifikasi hal-hal yang menghambat terjadinya konflik internal di madrasah. Penyelesaian di atas sesuai dengan kecenderungan gaya kolaborasi yang sering dipakai. Kepala Madrasah atau orang yang berwenang memutuskan jika menggunakan gaya ini maka ia akan

mencoba mengadakan pertukaran informasi. Selain itu mempunyai keinginan untuk melihat sedalam mungkin semua perbedaan yang ada dan mencari pemecahan yang disepakati semua pihak yang bertikai.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Wahyudi dalam bukunya *Manajemen Konflik* bahwa; untuk menyelesaikan perselisihan antara berbagai pihak dapat dilakukan dengan tujuan cara:⁴² (1) Cara menang kalah dimana satu pihak memaksa pihak lain untuk mengalah, (2) Menarik diri dan mundur dari perbedaan pendapat, (3) Memperhalus perbedaan-perbedaan atau membuat perbedaan itu kelihatan kurang penting, (4) Mengutamakan tujuan, dimana kedua pihak untuk sementara diminta menghentikan perselisihan-perselisihan demi kerjaama dalam hal-hal yang lebih bernilai dan lebih penting, (5) Mengkompromikan, memisahkan perbedaan dan berunding untuk mencapai posisi-posisi antara yang dapat diterima, (6) Penyerahan kepada suatu pihak ketiga dari luar untuk menengahi dan membantu dua pihak utama mencapai suatu penyelesaian. Disamping itu juga ada cara lain untuk mengatasi adanya konflik yaitu : (1) Metode dominasi, (2) Metode kompromi, (3) Penyelesaian integrated.

3. Upaya Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak

Berdasarkan temuan data di lapangan dapat dianalisis bahwa upaya kepala madrasah dalam mengelola konflik untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dengan menerapkan pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan cara datang ke kelas untuk memantau kegiatan pembelajaran antara siswa dan guru. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui keharmonisan yang terjalin antara siswa dan guru. Selain itu pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah dengan

⁴² Wahyudi, 2006, *Manajemen Konflik dalam Organisasi Pedoman Praktis bagi Pemimpin*, CV. Alfabeta, Bandung, Cet. Ke-2, h. 17-18.

berkomunikasi dengan orang tua siswa untuk membantu mengawasi para siswa dalam mencegah terjadinya konflik.

Dengan demikian sebagaimana teori yang ada mengenai perencanaan, dari hasil yang didapat dalam penelitian ini terlihat madrasah telah menerapkan fungsi dari perencanaan dalam mengendalikan konflik di madrasah. Hanya saja madrasah tidak memiliki perencanaan pengendalian konflik yang terprogram secara sistematis.

Secara garis besar, konflik pada satuan pendidikan menengah menemukan bahwa konflik-konflik yang terjadi banyak disebabkan oleh faktor-faktor psikologis, berkaitan dengan sindrom psikologis yang ditandai dengan adanya kelelahan, sikap sinis, stress, dan perasaan tidak efektif sebagai akibat besarnya beban kerja atau tugas sebagai guru, apalagi guru Madrasah Tsanawiyah. Fenomena-fenomena konflik psikologis seperti itu merupakan gejala alamiah dan ilmiah yang sulit dihindarkan oleh guru pada jenjang pendidikan tingkat menengah yang perlu disikapi dan dikelola dengan baik dan benar oleh kepala madrasah dengan memberikan penekanan pada aspek-aspek psikologis.

Dari teori yang ada mengenai pengawasan dalam manajemen konflik, terlihat bahwa kepala madrasah telah menerapkan pengawasan tersebut sesuai dengan teori yang ada. Seperti halnya kepala madrasah selalu memantau dengan datang ke kelas untuk memantau kegiatan pembelajaran dan keharmonisan antara siswa dan guru.

Senada dengan hal tersebut, seorang manajer adalah seorang yang di dalam sebuah organisasi tertentu mempunyai seorang atau beberapa orang bawahan. Demikian pula seorang kepala madrasah, mempunyai bawahan yaitu guru-guru dan pegawai tata usaha. Hal ini berarti bahwa setiap kepala madrasah perlu selalu menghadapi kemungkinan untuk terlibat dalam konflik-konflik yang terjadi sebagai mediator (pihak penengah) atau pihak ketiga. Sebagai pihak ketiga, kepala madrasah dapat membantu para guru atau pegawai tata usaha untuk menyelesaikan konflik-konflik antar pribadi atau antara kelompok yang berada di bawah kewenangannya, baik

yang disebabkan karena keberagaman Sumber Daya Manusia (SDM) atau latar belakang pendidikan di antara mereka dan atau adanya aturan atau kebijakan baru madrasah.

Jika dilihat dari struktur organisasi yang ada Kepala Madrasah mempunyai bawahan yaitu guru-guru dan pegawai tata usaha. Hal ini berarti bahwa setiap kepala madrasah perlu selalu menghadapi kemungkinan untuk terlibat dalam konflik-konflik yang terjadi sebagai mediator (pihak penengah) atau pihak ketiga selaku pengambil kebijakan. Sebagai pihak ketiga, kepala madrasah dapat membantu para guru atau pegawai tata usaha untuk menyelesaikan konflik-konflik antar pribadi atau antar kelompok yang berada di bawah kewenangannya, baik yang disebabkan karena keberagaman di antara mereka dan atau adanya aturan atau kebijakan baru madrasah.

Sedangkan upaya kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif (nyaman) di Madrasah Tsanawiyah Miftahul ulum Weding Bonang Demak dapat dianalisis bahwa; Sebagaimana teori yang ada mengenai pengaruh konflik, terlihat bahwa hasil penelitian yang didapat mengenai pengaruh konflik yang terjadi di madrasahpun terbagi pada pengaruh positif dan pengaruh negatif. Pengaruh positif yang terjadi pada guru membuat para guru lebih meningkatkan kinerja dan cara mengajar menjadi lebih baik, dan pengaruh positif yang terjadi pada siswa membuat siswa lebih meningkatkan prestasi belajarnya. Sedangkan pengaruh negatif yang terjadi membuat siswa menjadi malas untuk belajar. Begitupun dengan guru, membuat guru malas mengajar ketika nominal honor/bisyaroh yang diterima tergolong rendah/kecil dan merasa sangat kesal kepada siswanya sebagai luapan emosi serta sering meninggalkan kelas dengan memberikan tugas pada siswa.

Disamping itu, dari konflik yang pernah terjadi antar individu, antar kelompok di madrasah, menjadikan motivasi tersendiri dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan dan menjaga keharmonisan yang terjalin di madrasah, karena konflik tidak selamanya bersifat destruktif,

namun juga bersifat konstruktif. Dan kepala madarasahpun agar lebih berkomunikasi kepada para bawahan dan para siswanya antar individu di madarasah dapat saling membantu untuk mencegah konflik di madarasah.

Senada dengan hal tersebut, terdapatnya manajemen konflik di madarasah tentunya akan sangat berpengaruh dalam penanganan konflik yang terjadi di madarasah. Dalam penerapan manajemen konflik di madarasah, Kepala madarasah tidak dapat bekerja sendiri dalam penerapannya, tetapi butuh kerjasama dari semua yang terkait di dalam madarasah seperti Wakil Kepala, Guru, Tenaga Kependidikan dan Siswa.⁴³

Sebagaimana teori yang ada bahwa untuk memainkan peranan sebagai mediator, kepala madarasah dapat melaksanakan melalui dua macam pendekatan yang berbeda yaitu: (1) Intervensi secara aktif, dan (2) Fasilitasi.⁴⁴ Intervensi secara aktif seorang kepala madarasah dalam melakukan aneka macam, tindakan intervensi aktif sebagai upaya Kepala Madarasah dalam menyelesaikan situasi-situasi konflik.⁴⁵

Oleh karena itu yang perlu dimiliki kepala madarasah sangat memerlukan kecakapan emosional seperti kesadaran diri, kepercayaan diri,

⁵⁵ Termasuk dukungan dari pihak luar seperti pihak kepolisian setempat, Peran orang tua, partisipasi masyarakat juga sangat membantu dalam mengatasi konflik di madarasah. Kepala madarasah kurang dalam berkomunikasi, baik dengan bawahannya maupun dengan para siswanya. Kepala madarasah berkomunikasi dengan bawahannya hanya disaat tertentu saja bahkan terkadang mengambil tindakan sendiri.

⁵⁶ Sikap pembimbing bagi orang yang terlibat dalam konflik yang mempunyai arti dan pengaruh besar. Sikap yang perlu untuk menciptakan proses penanganan konflik tersebut dengan memperhatikan sikap empati, berlaku wajar, respek dan komitmen yang bertujuan untuk memberi perhatian secara merata bukan hanya kepada satu atau dua orang peserta saja yang disukai secara pribadi.

⁵⁷ Upaya-upaya tersebut dapat berupa himbauan kepada pihak yang berkonflik untuk mngingat tujuan-tujuan luhur organisasi, sehingga konflik bias diminimalisasi atau diredakan. Fasilitasi. Seorang kepala Madarasah memberikan fasilitasi tetentu kepada mereka yang berkonflik. Pendekatan ini sangat bersifat pribadi, dan untuk ini kepala madarasah memerlukan keterampilan-keterampilan komunikasi dan keterampilan inter-personal. Peranan kepala madarasah sebagai fasilitator adalah menerapkan keterampilan komunikasi dan keterampilan interpersonal dengan pihak-pihak yang terlibat konflik. Wirawan, 2010, *Konflik*, Salemba Humanika, Jakarta, hal. 129.

empati dan kendali diri.⁴⁶ Karenanya, empati harus dimiliki dan didasari oleh standar dan prinsip yang kuat. Berpegangan pada prinsip tidak berarti mematikan empati, tetapi keduanya perlu diintegrasikan dan diselenggarakan dalam kehidupan organisasi madrasah.⁴⁷

Dengan demikian dapat diambil sintesa bahwa lingkungan madrasah yang kondusif dapat mempengaruhi kegairahan guru bekerja, dan sikap guru serta pelaksanaan inovasi di madrasah. Ini berarti, bila semua personel mampu mengupayakan iklim yang baik, maka program-program madrasah mempunyai peluang yang besar untuk dapat tercapai. Sehingga konflik tidak selamanya bernilai negatif, tetapi memiliki efek positif. Karena itu akan salah besar jika ada orang menganggap bahwa konflik tersebut sudah hilang sama sekali di suatu daerah misalnya. Konflik itu tidak mungkin hilang dari dunia ini, karena masing-masing pihak dapat dipastikan mempunyai kepentingan yang berbeda.⁴⁸

Sehingga upaya kepala Madrasah membangun organisasi madrasah yang kokoh sering dihadapkan pada berbagai situasi konflik. Konflik bisa bersumber dari perbedaan atau keanekaragaman latar belakang komunitas madrasah, aturan-aturan yang sangat ketat. Sebagaimana teori-teori yang ada, konflik bagi sebagian besar orang

⁵⁸ Perlu ditegaskan bahwa empati tidak berarti harus menyerah pada tuntutan pihak lain, demikian pula memahami perasaan orang lain tidak harus berarti setuju dengan orang tersebut.*Ibid.*

⁵⁹ Artinya pengelolaan konflik yang baik berimplikasi pada lingkungan madrasah yang kondusif. Karena hal tersebut akan dapat mempengaruhi personalia dalam bekerja dan para siswa dalam belajar. Dari iklim bekerja yang baik, para guru akan dapat menciptakan iklim belajar yang baik. Pada gilirannya nanti perpaduan tersebut akan membentuk dan menciptakan suasana dan lingkungan madrasah yang kondusif sebagai penghantar keberhasilan pengelolaan madrasah itu sendiri.

⁶⁰ Lebih lanjut dapat ditegaskan bahwa untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif (*nyaman*) diperlukan upaya Kepala Madrasah dalam mengelola konflik, dimana perwujudan suasana madrasah dapat dilaksanakan pada berbagai tingkatan iklim mulai dari yang paling kondusif sampai dengan yang paling tidak kondusif. Hal ini diperlukan bertujuan untuk memenuhi pelayanan dalam sebuah lembaga penyelenggaraan pendidikan; karena lembaga pendidikan merupakan sarana yang paling strategis dalam mengembangkan Keilmuan, doktrin, dan lain sebagainya untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional. Artinya semakin baik pengelolaan madrasah, maka semakin kondusif (*nyaman*) pula suasana dan iklim madrasah; sehingga dapat berimplikasi pada eksistensi peserta didik dalam menjalani proses pembelajaran.

secara umum dianggap selalu berdampak negatif.⁴⁹ Padahal, dalam kondisi tertentu konflik perlu dimunculkan untuk kepentingan perubahan dan pengembangan organisasi madrasah. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah yang menyenangkan (Kondusif).

Berdasarkan temuan data di lapangan tersebut di atas, dan analisis seperlunya yang bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini, maka dapat dihasilkan rangkuman temuan-temuan penelitian sebagai berikut :

No	Realitas di Lapangan	Temuan Penelitian
1	Sumber konflik yang ditemukan di Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak munculnya Permasalahan yang terjadi dikalangan siswa dilakukan dengan mekanisme pengamanan berjenjang, permasalahan yang menyangkut guru dan karyawan, permasalahan yang berkaitan dengan orang tua, yayasan dan komite madrasah, Permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan	Langkah strategis kepala madrasah terkait dengan sumber konflik yang muncul, dengan mengoptimalkan komunikasi pada semua elemen madrasah, baik dengan bawahnya maupun dengan para siswanya. Kepala madrasah berkomunikasi dan bermusyawarah secara mufakat. Untuk mengambil tindakan dan kebijakan yang tepat dan lebih mengedepankan kebersamaan dan

⁶¹Proses penanganan dalam manajemen konflik dapat di maksudkan sebagai cara penusunan atau strategi dalam mengatasi sebuah konflik yang sedang terjadi dan mengendalikan konflik tersebut untuk menghasilkan sebuah harapan yang diinginkan bersama dalam organisasi. Dalam segi perencanaan dalam mengelola konflik peran dari kepala madrasah akan sangat berpengaruh dalam mengendalikan konflik yang terjadi dalam madrasah. Karena apabila seorang kepala madrasah tidak mampu merencanakan konsep yang matang dalam mengendalikan konflik yang terjadi dalam madrasah tentu sebuah konflik yang terjadidalam madrasah tidak akan terselesaikan dan hal tersebut akan berdampak negatif untuk perkembangan madrasah/madrasah.. Hal ini dapat terjadi karena adanya perbedaan dasar yang berupa perbedaan tujuan dari pihak-pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Lihat: Winardi, 1994, *Manajemen Konflik Konflik Perubahan dan pengembangan*,Mandar Maju, Bandung, hal. 65. Lihat juga: T. Hani Handoko, 1995, *manajemen*, edisi II , BPFE, Yogyakarta,hal.347. Serta lihat: James AF, Stoner dan R. Edward Freeman, 1992, *manajemen*, Jilid 1, Intermedia, Jakarta, Edisi Keempat, hal.551.

	siswa.	solidaritas sosial demi kemajuan madrasah.
2	Jenis konflik yang dapat diidentifikasi jenisnya Madrasah Tsanawiyah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak merupakan jenis konflik <i>non Fungsional</i> , karena konflik yang muncul sama sekali tidak berkaitan dengan prospek kemajuan organisasi.	Setelah kepala madrasah mengidentifikasi jenis konflik, kemudian mengklasifikasi jenis konflik tersebut untuk ditemukan solusi alternatifnya sesuai dengan strategi dan pendekatannya. Melakukan negosiasi dan kerjasama dengan merupakan teori ashabiyah agar sentiment pribadi para anggota organisasi yang kuat dengan adanya konflik antara individu teratasi dengan baik tanpa menimbulkan rasa curiga dan rasa kekeluaragaan.
3	Pengendalian Dan upaya Penangan Konflik Pada Madrasah Dalam Mengelola Konflik, Yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Madrasah Miftahul Ulum Weding Bonang Demak dengan menerapkan manajemen konflik konstruktif melalui kerjasama dan negosiasi yang menerapkan pendekatan teori ashabiyah atau solidaritas sosial dengan cara pandang bahwa manusia hidup bermasyarakat secara mutualisme, dan melindungi diri untuk	cara kepala madrasah untuk mengendalikan dan menangani konflik dilaksanakan dengan baik tanpa keberpihakan dan berusaha membangun komunikasi dengan baik, serta mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan sifat setiap individu, mengadakan program pembinaan yang dikhususkan untuk para guru dan program khusus siswa. kemudian upaya kepala madrasah dalam mengelola konflik yang ada dilakukan dengan pemberian sanksi, sanksi

<p>membangkitkan <i>sense of kindship</i> (rasa keuargaan).</p>	<p>dilakukan kebnyaykn bersifat fisik seperti melakukan kebersihan madrasah, meksnisme penanganan berjenjang dimulai dari wali kelas, guru bimbingan dan konseling, waka kesiswaan dan kepala madrasah, intervensi langsung oleh kepala madrasah, dilakukan dengan cara kompromi untuk menstabilisasi suasana madrasah yang kondusif. Pihak madrasah menerapkan gaya menghindari dalam penyelesaian konflik atau permasalahan konflik atau permasalahan yang ada.</p>
---	---

