

**PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI (MTsN) 02  
TANGGAMUS**



**Skripsi**

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Pendidikan (S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**FARISA ANDANAN**

**NPM 1411030237**

**Prodi : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
1439 H/2018 M**

**PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI (MTsN) 02  
TANGGAMUS**

**Skripsi**

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**1439 H/2018 M**

## ABSTRAK

### PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MTS NEGERI 2 TANGGAMUS KABUPATEN TANGGAMUS

Oleh: Farisa Andanan

Manajemen konflik adalah proses penyelesaian atau penanganan konflik dengan pengelolaan untuk menciptakan suatu solusi menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan. Produktivitas kerja adalah hasil kerja secara keseluruhan mencakup kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “*Apakah ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 02 Tanggamus?*”.

Hipotesis yang penulis ajukan adalah ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus dan tidak ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu angket (kuesioner) sebagai metode pokok, wawancara dan dokumentasi. Kemudian penulis menganalisis data dan melakukan uji hipotesis dengan menggunakan rumus *Product Moment* dan menggunakan rumus *Koefisien Determinasi* untuk mengetahui kontribusi kedua variabel X dan Y.

Sebagai hasil penelitian bahwa adanya pengaruh cukup signifikan antara manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus, dari hasil perhitungan diperoleh  $r_{xy} = 0.42$ . Maka antara Manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru terdapat pengaruh yang cukup erat, karena 0,42 (r hitung) lebih besar dari 0,349 (r tabel) pada taraf signifikansi 5%. Jika terdapat kemajuan dari faktor manajemen konflik sebesar 0,42 maka diikuti pula oleh peningkatan produktivitas kerja guru. Dari hasil penghitungan koefisien determinasi diperoleh 17,64%, dapat penulis simpulkan bahwa manajemen konflik berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru, dengan arti semakin tinggi manajemen konflik yang dilaksanakan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja guru.



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260*

**PERSETUJUAN**

**Judul Sripsi : PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI (MTsN) 02 TANGGAMUS**

**Nama : FARISA ANDANAN**

**NPM : 1411030237**

**Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS : TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**MENYETUJUI :**

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas  
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
**NIP.196408281988032002**

**Pembimbing II**

**Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**  
**NIP.197208182006041006**

**Mengetahui  
Ketua Jurusan MPI**

**Drs. H. Amirudin, M.Pd.I**  
**NIP. 196903051996031001**



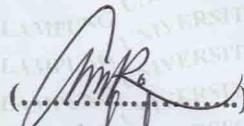
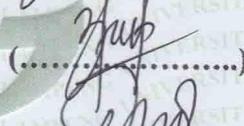
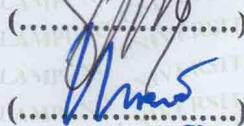
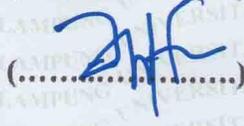
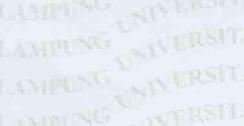
**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Leikol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul, **“PENGARUH MANAJEMEN KONFLIK TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI (MTsN) 02 TANGGAMUS.”** Disusun oleh **FARISA ANDANAN, NPM: 1411030237**, Jurusan **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari tanggal: **Kamis, 24 Mei 2018.**

**TIM MUNAQASYAH**

Ketua	: <b>Drs. H. Amirudin, M.Pd.I</b>	
Sekretaris	: <b>Sri Purwanti Nasution, M.Pd</b>	
Penguji Utama	: <b>Dr. H. Subandi, MM</b>	
Penguji Pendamping I	: <b>Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd</b>	
Penguji Pendamping II	: <b>Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd</b>	

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan



  
**Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd**  
NIP. 195608101987031001

## MOTTO

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ

مَسْئُولًا

Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.” (Al-Isra’: 36) <sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Bandung: Diponegoro, 2006), H. 423.

## PERSEMBAHAN

Sebagai tanda bukti, hormat dan kasih sayang, karya ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua kesayanganku, Baba Al Hilal dan Mama Maryam Iryani. Karya ini serta do'a tulus kupersembahkan untuk kalian atas jasa, pengorbanan, keikhlasan membesarkan aku dengan begitu tulus dan penuh kasih sayang. Apa yang aku persembahkan takkan mampu menggantikan apa yang telah kalian lakukan dan perjuangkan demi anakmu ini Baba dan Mamaku sayang. Adek sayang Baba dan Mama.
2. Abangku tersayang Ghanta Muttasil (Ida Sustiana) dan Kakakku tercinta Lisma Wardani yang telah banyak memberikan dukungan, motivasi, serta contoh sehingga adek bisa menyelesaikan pendidikan di UIN Raden Intan Lampung ini.
3. Egha Martsa Al Fakhri dan Ghaniya Alija (Ghea). Kedua keponakanku terimakasih selalu memberikan hiburan di rumah serta selalu mengajarkanku arti sabar yang sesungguhnya.

## RIWAYAT HIDUP

**Farisa Andanan**, lahir di Talang Padang 24 November 1995, yang merupakan anak ketiga dari pasangan Al Hilal dan Maryam Iryani. Abang bernama Ghanta Muttasil dan Kakak bernama Lisma Wardani. Jenjang pendidikan yang pernah dilalui penulis adalah SD Negeri 01 Banding Agung Kecamatan Talang Padang Kabupaten Tanggamus, lulus tahun 2008, SMP Negeri 1 Talang Padang Kabupaten Tanggamus, lulus tahun 2011, SMAN 01 Gadingrejo Kabupaten Pringsewu, lulus tahun 2014, UIN Raden Intan Lampung, sejak tahun 2014 hingga sekarang.

Penulis mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung dimulai pada semester I Tahun Akademik 2014/2015.

Semasa SMP penulis pernah bergabung dalam Organisasi Intra Sekolah (OSIS). Kemudian saat SMA penulis melanjutkan perjalanan organisasi dengan bergabung Palang Merah Remaja. Selama kuliah penulis bergabung di organisasi intra kampus yaitu UKK KSR PMI Unit UIN Raden Intan Lampung.

## KATA PENGANTAR

*Assalammu'alaikum Wr.Wb*

Syukur *Alhamdulillah* penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, tanpa mengurangi rasa hormat, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Drs. H. Amirudin, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Pembimbing I dan Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dengan ikhlas dan sabar dalam mengarahkan dan memotivasi penulis hingga terselsaikannya skripsi ini.
4. Sri Purwanti N., M.Pd selaku Tata Usaha Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang selalu sabar mendampingi.
5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik dan mengajarkan ilmu pengetahuan yang bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini.

6. Seluruh staf dan karyawan tata usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, perpustakaan fakultas dan perpustakaan pusat UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan fasilitas dan bantuannya dalam menyelesaikan karya tulis ini.
7. Hilman, S.Ag, M.Pd selaku Kepala MTs Negeri 2 Tanggamus beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
8. Seluruh guru yang menjadi mitra dalam penelitian ini, terimakasih atas kerjasama dan kesediaannya mengisi kuesioner yang peneliti ajukan.
9. Fajar Ahmad N. U teman yang dipertemukan saat PPL, terimakasih telah memberikan semangat dan motivasi terus-menerus.
10. Estu Mahanani, Nadia Nabilla Rosya, Meta Diana Sari, terima kasih telah menemani dan membantu disaat tersulit menyelesaikan skripsi ini.
11. Wanseha Fitri, Alfiyunis Nila Rida, terimakasih telah mau menjadi adik dari anak bungsu ini dan memberikan dukungan yang tiada henti.
12. Teman-temanku di jurusan MPI angkatan 2014 tanpa terkecuali dan keluarga di luar rumahku (UKK KSR PMI Unit UIN Raden Intan Lampung) yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih untuk semua dukungan yang telah diberikan.
13. Semua pihak dari dalam maupun dari luar yang telah memberikan dukungannya sehingga penulis bisa menyelesaikan karya tulis ini.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, mengingat kemampuan yang terbatas. Untuk itu kepada para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran serta kritikan, sehingga karya tulis ini akan lebih baik dan lebih sempurna untuk selanjutnya.

Akhirnya penulis berharap semoga karya tulis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

*Wassalammu'alaikum Wr.Wb*

Bandar Lampung, April 2018  
Penulis,

**Farisa Andanan**  
NPM. 1411030237

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>MOTTO</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>10</b>
A. Produktivitas Kerja.....	10
1. Pengertian Produktivitas Kerja.....	10
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja .....	12
3. Faktor-faktor yang Menyebabkan Turunnya Produktivitas Kerja .....	14
4. Indikator Produktivitas Kerja .....	15
5. Indikator Produktivitas Kerja Guru.....	16
B. Manajemen Konflik .....	17
1. Pengertian Manajemen.....	17
2. Pengertian Konflik .....	19

3. Sebab-sebab Timbulnya Konflik.....	22
4. Jenis-jenis Konflik.....	25
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik .....	27
6. Pengertian Manajemen Konflik.....	27
7. Pendekatan Manajemen Konflik .....	28
8. Indikator Manajemen Konflik.....	29
C. Penelitian yang Relevan .....	30
D. Kerangka Berpikir .....	34
E. Hipotesis .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
A. Jenis dan Sifat Penelitian.....	37
B. Populasi dan Sampel.....	38
C. Subjek Penelitian .....	39
D. Definisi Operasional Variabel .....	39
E. Alat Pengumpul Data.....	41
F. Pengembangan Instrumen .....	44
G. Uji Instrumen.....	47
H. Uji Prasyarat .....	55
I. Teknik Analisis Data.....	57
<b>BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan .....</b>	<b>59</b>
A. Hasil Penelitian.....	59
1. Sejarah Berdirinya MTsN 02 Tanggamus.....	59
2. Visi dan Misi MTsN 02 Tanggamus .....	60
3. Keadaan Guru dan Pegawai .....	62
B. Pembahasan .....	65
1. Uji Normalitas .....	65
2. Uji Linearitas.....	66
3. Pengujian Analisis.....	67

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>76</b>
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran .....	77
C. Penutup.....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Tabel Produktivitas Kerja Guru di MTsN 2 Tanggamus .....	5
Tabel 2. Manajemen Konflik Kepala MTsN 2 Tanggamus .....	6
Tabel 3. Aspek dan Indikator Produktivitas Kerja Guru.....	17
Tabel 4. Aspek dan Indikator Manajemen Konflik .....	30
Tabel 5. Kisi-kisi Instrumen Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru	44
Tabel 6. Instrumen Skala Likert .....	46
Tabel 7. Uji Validitas Item Kuesioner Manajemen Konflik Kepala Madrasah	47
Tabel 8. Uji Validitas Item Kuesioner Produktivitas Kerja Guru .....	48
Tabel 9. Data Skor Total Item Ganjil Instrumen untuk Kuesioner Manajemen Konflik Variabel X .....	49
Tabel 10. Data Skor Total Item Genap Instrumen untuk Kuesioner Manajemen Konflik Variabel Y .....	50
Tabel 11. Tabel Kerja Uji Reliabilitas Item Ganjil (X) dan Item Genap (Y) ..	50
Tabel 12. Data Skor Total Item Ganjil Instrumen untuk Kuesioner Produktivitas Kerja Guru Variabel X.....	52
Tabel 13. Data Skor Total Item Genap Instrumen untuk Kuesioner Produktivitas Kerja Guru Variabel Y .....	53
Tabel 14. Tabel Kerja Uji Reliabilitas Item Ganjil (X) dan Item Genap (Y) .	53
Tabel 15. Data Guru PNS di MTsN 02 Tanggamus .....	63
Tabel 16. Data Pegawai MTsN 02 Tanggamus .....	64
Tabel 17. Hasil Uji Normalitas Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru	65
Tabel 18. Analisis Pengaruh Variabel X (Manajemen Konflik) dan Variabel Y (Produktivitas Kerja Guru) .....	67
Tabel 19. Interpretasi Nilai r .....	70
Tabel 20. Hasil Pengaruh antara Manajemen Konflik Kepala Madrasah Terhadap Produktivitas Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah 2 Tanggamus Kabupaten Tanggamus .....	73

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Nukilan Tabel Nilai Koefisien Korelasi “r” Product Moment
- Lampiran 2 Nukilan Tabel Nilai “t” untuk Berbagai df
- Lampiran 3 Tabel Nilai Kritis untuk Uji Normalitas Liliefors
- Lampiran 4 Daftar Nama Responden
- Lampiran 5 Kisi-kisi Angket Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru
- Lampiran 6 Angket Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru
- Lampiran 7 Perhitungan Uji Normalitas Manajemen Konflik menggunakan Liliefors
- Lampiran 8 Analisis Item Validitas dan Reliabilitas untuk Skor Angket Manajemen Konflik
- Lampiran 9 Analisis Item Validitas dan Reliabilitas untuk Skor Angket Produktivitas Kerja

**Surat Menyurat**

**Foto-Foto**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Madrasah adalah tempat siswa, yang berasal dari berbagai latar belakang sosial dan ekonomi, bertemu dan bergaul sambil menuntut ilmu. Selain mereka, ada guru, pengurus dan karyawan, dengan peran dan tanggungjawab yang masing-masing. Selain itu, dilihat dari sudut fisik dan interaksi sosial, madrasah juga tertanam dalam ekologi sosial yang lebih luas.

Di luar pagar madrasah, ada keluarga dan masyarakat yang semakin lama semakin majemuk dan kompleks. Pusat-pusat kegiatan sehari-hari, seperti jalan raya yang sibuk, pasar, dan pertokoan, seringkali hanya berjarak beberapa meter dari kompleks madrasah. Kantor pemerintahan, rumah sakit, organisasi dan lembaga masyarakat dengan fokus kegiatan yang berbeda, juga merupakan bagian dari lingkungan madrasah selain perkampungan warga yang seringkali padat. Dengan keadaan seperti itu, madrasah adalah tempat konflik sering muncul, dalam berbagai bentuknya dan melibatkan berbagai jenis pihak.

Konflik bisa terjadi antara siswa dengan siswa, guru dengan guru, guru dengan siswa, siswa dengan karyawan madrasah, karyawan madrasah dengan guru, kepala madrasah dengan guru atau karyawan, dan lain-lain. Konflik antara madrasah dan masyarakat di sekitarnya juga dapat terjadi. Tentu saja, tidak semua jenis konflik ini muncul di koran atau televisi. Sesuai dengan “rukun iman” wartawan yang

berbunyi: if it bleeds it leads – kalau berdarah-darah, jadi berita utama – media massa hanya melaporkan konflik yang sudah terlanjur keras dan ganas. Yang terpenting di antaranya adalah tawuran antarsiswa, baik yang berasal dari madrasah yang sama atau beberapa madrasah berbeda. Perkelahian kelompok siswa ini tidak jarang menimbulkan korban luka bahkan tewas secara tragis. Kalau terjadi tawuran, ketenteraman masyarakat sekitar akan terganggu.

Konflik merusak sistem dan menciptakan sinergi negatif subsistem yang bekerja dalam kesatuan sistem lebih kecil daripada jumlah produksi masing-masing subsistem. keadaan ini menimbulkan ketidakpastian pencapaian tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Konflik yang konstruktif atau sehat membantu dalam pengambilan keputusan dengan menyediakan alternatif yang diperlukan. Sedangkan konflik pemikiran adalah sumber alternatif yang diperlukan dalam pengambilan keputusan. Akan tetapi, jika konflik berkembang menjadi konflik destruktif dan tidak sehat akan menghasilkan kebuntuan diskusi, fitnah, agresi, dan sabotase, serta menghilangkan sikap saling percaya. Sikap seperti inilah tidak mungkin mengembangkan sumber alternatif dalam pengambilan keputusan.<sup>2</sup>

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan karena dapat keberhasilan perusahaan. Setiap perusahaan pasti membutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja baik dan produktivitas yang optimal agar mencapai tujuannya. Sikap dan tindakan sumber daya manusia

---

<sup>1</sup>Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), H. 109.

<sup>2</sup> *Ibid*, H. 109.

setiap hari merupakan gambaran kinerjanya dan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan keseluruhan. Jadi sangatlah penting bagi perusahaan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan suatu organisasi adalah tercapainya produktivitas kerja yang dapat menghasilkan hasil kerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. Produktivitas dapat tercapai apabila guru dan pemimpin dapat bekerjasama dan mempunyai satu visi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Produktivitas dapat menurun apabila dalam organisasi terjadi suatu konflik yang mungkin dan tidak dapat di atasi. Kenaikan suatu produktivitas dapat tercapai apabila konflik yang ada dapat dikelola dengan baik dan dicarikan solusinya. Beberapa manfaat penilaian produktivitas kerja diantaranya untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan, untuk mengetahui ketidakakuratan informal, untuk keputusan-keputusan penetapan misalnya promosi, donasi, dan transfer.

Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien melalui penataan dan penggunaan sumber daya yang maksimal sebagai suatu kriteria atau ukuran keberhasilan pendidikan merupakan ciri produktivitas pendidikan. Tenaga pendidik atau guru adalah ujung tombak dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, melalui berbagai jenis, jalur dan jenjang pendidikan. Produktivitas kerja guru berbeda dengan hasil produksi benda dan jasa yang mudah dihitung dan diukur. Produktivitas kerja guru dalam hal ini adalah bagaimana seorang guru melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolak ukur bagi keberhasilan produktivitas kerja yang ditunjukkan guru. Kerja guru merupakan

kumpulan dari berbagai tugas untuk mencapai tujuan pendidikan. sebagian besar waktu guru digunakan untuk bekerja, oleh karena itu aspek produktivitas kerja guru menjadi sorotan penting bagi profesi guru.

Pada dasarnya ada faktor-faktor yang mempengaruhi naik turunnya produktivitas kerja seorang pegawai, antara lain:

- a. Pendidikan, pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik.
- b. Motivasi, pimpinan perusahaan perlu mengetahui dan memahami motivasi kerja dari setiap karyawannya.
- c. Disiplin kerja, sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan memahami segala peraturan yang telah ditentukan.
- d. Keterampilan merupakan faktor penting produktivitas kerja, keterampilan karyawan atau pegawai dapat ditingkatkan melalui kursus-kursus atau latihan kerja.
- e. Sikap dan etika kerja, sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, seimbang, di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain dan etika dalam hubungan kerja sangat penting artinya, dengan tercapainya hubungan dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas.
- f. Tingkat penghasilan, semakin tinggi prestasi kerja karyawan akan semakin besar upah yang diterima.
- g. Lingkungan dan iklim kerja, lingkungan kerja di sini termasuk hubungan antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, lingkungan kerja, penerangan dan lain-lain.
- h. Manajemen, adanya manajemen yang baik maka karyawan akan terorganisasi dengan baik pula.<sup>3</sup>

Berdasarkan hasil pra-survey pada tanggal 22 Desember 2017 peneliti memperoleh data seperti berikut:

Keadaan jumlah pendidik dan staf di MTs N 2 Tanggamus Kabupaten

Tanggamus berjumlah 64 orang dengan 34 orang guru tetap yang menangani

---

<sup>3</sup> [bioenergicenter.com/yang-mempengaruhi-produktivitas-kerja/](http://bioenergicenter.com/yang-mempengaruhi-produktivitas-kerja/), diakses pada tanggal 13 Januari 2018 pukul 21:48 WIB

mata pelajaran masing-masing, 13 orang guru tidak tetap (honorar) dan Staf berjumlah 17 orang dengan bidang masing-masing.

Tabel 1.  
Produktivitas Kerja Guru di MTsN 02 Tanggamus

Indikator	Selalu (SL)	Sering (SR)	Jarang (JR)	Tidak Pernah (TP)
Mengembangkan silabus	✓			
Menyusun RPP	✓			
Menguasai Materi pembelajaran		✓		
Mengelola Kelas	✓			
Menggunakan Media pembelajaran		✓		
Mengadakan Ulangan Harian, UTS, UAS, Perbaikan	✓			
Menampilkan keteladanan dan kepemimpinan dalam pembelajaran		✓		

Sumber: Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 02 Tanggamus

Adapun pengukuran produktivitas kerja guru di MTsN 02 Tanggamus ditinjau dari setiap tugas guru yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru pasal 52.

Dalam hal ini, berkaitan dengan upaya Kepala Madrasah mengatasi konflik di Madrasah ini sangat urgent dibahas karena konflik bisa berpengaruh besar terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan di

madrasah, maka dari itu perlu adanya penanganan yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatasi konflik yang terjadi.

Tabel 2.  
Manajemen Konflik Kepala MTsN 02 Tanggamus

Indikator	Selalu (SL)	Sering (SR)	Jarang (JR)	Tidak Pernah (TP)
Memberikan Penghargaan prestasi kerja			✓	
Evaluasi kerja	✓			
Memotivasi Karyawan/Guru	✓			
Melakukan kegiatan bersama		✓		
Menetapkan peraturan	✓			
Mutasi jabatan				✓
Melakukan musyawarah	✓			
Konfrontasi				✓

Sumber: Wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 02 Tanggamus

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus.

## B. Rumusan Masalah

Setiap penelitian yang akan dilakukan harus selalu berangkat dari masalah. Masalah dapat diartikan sebagai “penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa

yang benar-benar terjadi, antara teori dengan praktek, antara aturan dengan pelaksanaan , antara rencana dengan pelaksanaan”. Sedangkan menurut Stonner, seperti dikutip oleh Sugiyono, mengemukakan bahwa “masalah-masalah dapat diketahui atau dicari apabila terdapat penyimpangan antara pengalaman dengan kenyataan, apa yang direncanakan dengan kenyataan, adanya pengaduan, dan kompetisi.<sup>4</sup>

Berangkat dari suatu masalah, maka untuk bisa diteliti masalah itu harus dirumuskan dengan jelas. Menurut Sugiyono, rumusan masalah adalah pertanyaan penelitian, yang jawabannya dicarikan melalui penelitian.<sup>5</sup>

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang penulis rumuskan adalah sebagai berikut "Apakah ada Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 02 Tanggamus?.

### **C. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di MTsN 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus.

---

<sup>4</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung : Alfabeta, 2013). H. 32.

<sup>5</sup> *Ibid*, H. 290.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada masa aktif kegiatan pembelajaran, maka peneliti memilih melakukan penelitian pada bulan April-Mei 2018.

### **D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus.

#### 2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian mengenai pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di MTsN 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus ini diharapkan memberikan manfaat dan kegunaan, yaitu:

- a. Bagi Guru : Memberikan informasi kepada guru tentang manajemen konflik yang dapat digunakan dalam produktivitas kerja guru di madrasah.
- c. Bagi MTs/Madrasah : Hasil penelitian ini akan memberikan sumbangan yang berarti dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja guru sebagai bahan pertimbangan untuk masalah yang dihadapi dan dapat menjadikan madrasah MTsN 2 Tanggamus Kabupaten Tanggamus sebagai lembaga pendidikan yang dinamis dan inisiatif.

d. Bagi Peneliti : Mendapatkan wawasan dan pengetahuan tentang manajemen konflik, sekaligus sebagai modal yang dapat dilaksanakan dan dikembangkan kelak.



## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Produktivitas Kerja

#### 1. Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan memasukkan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam satuan fisik, bentuk, dan nilai.<sup>1</sup> Menurut Sanyoto produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara masukan dan keluaran yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.<sup>2</sup> Menurut Sedarmayanti produktivitas kerja menunjukkan bahwa produktivitas individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian untuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu.<sup>3</sup> Menurut Mursi produktivitas kerja karyawan adalah bentuk peningkatan kemampuan karyawan untuk menghasilkan laba perusahaan, yang dapat diwujudkan melalui pengoptimalan kinerja yang tercermin pada

---

<sup>1</sup> Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenada Media, 2009), H. 135

<sup>2</sup> Danang, Sanyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Yogyakarta: Caps, 2012) H. 203

<sup>3</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*, (Bandung: CV Mandar Maju, 2009), H. 104

besarnya produksi, kualitas produksi, efektivitas dan efisiensi serta merealisasikan kepuasan kerja karyawan pada tingkat optimal.<sup>4</sup>

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (out put).

Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.<sup>5</sup>

Seperti yang telah dijelaskan dalam Al Quran mengenai produktivitas kerja dalam Qur'an surah At Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: *“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan*

<sup>4</sup> Abdul Hamid Mursi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, H. 202

<sup>5</sup> <http://www.vedcmalang.com/pppstkboemlg/index.php/menuutama/departemen-bangunan-30/411-pengukuran-produktivitas-tenaga-kerja> , diakses pada tanggal 16 Januari 2018

*dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”* (At Taubah ayat 105.)<sup>6</sup>

Dari berbagai pengertian produktivitas kerja di atas, penulis menyimpulkan produktivitas kerja adalah hasil kerja secara keseluruhan mencakup kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya.

## 2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Produktivitas Kerja

menurut Panji dan Anoraga sebagai berikut:

### a. Pendidikan

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik. Dengan demikian pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

### b. Motivasi

Pimpinan perusahaan perlu mengetahui dan memahami motivasi kerja dari setiap karyawannya. Dengan mengetahui motivasi itu, maka pimpinan dapat membimbing dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

### c. Disiplin kerja

Sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan.

---

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2006), H.162

d. Keterampilan

Keterampilan kerja karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui kursus atau pelatihan kerja.

e. Sikap dan etika kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang di dalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain dan etika dalam hubungan kerja sangat penting artinya, dengan tercapainya hubungan dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas.

f. Gizi dan kesehatan

Daya tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi setiap hari. Gizi yang baik akan memengaruhi kesehatan karyawan dan semua itu akan berpengaruh terhadap produktivitas.

g. Lingkungan kerja dan iklim kerja

lingkungan kerja dari karyawan disini termasuk antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, lingkungan kerja, penerangan dan lain-lain.

#### h. Manajemen

Adanya manajemen yang baik, maka karyawan akan terorganisasi dengan baik pula. Dengan harapan supaya karyawan bergairah dan mempunyai semangat kerja.<sup>7</sup>

### 3. Faktor-faktor yang Menyebabkan Turunnya Produktivitas Kerja

Menurut Saksono menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan turunnya produktivitas kerja antara lain:

#### a. Menurunnya Presensi

Menurunnya tingkat presensi tanpa diketahui sebelumnya oleh pimpinan perusahaan dapat mengganggu pelaksanaan program kerja, apabila sejumlah karyawan terlihat dalam mata rantai kerja tidak hadir, pekerjaan selanjutnya tidak akan dapat berlangsung. Jika demikian perusahaan akan menanggung kerugian yang sesungguhnya dapat dihindarkan dengan mencegah terjadinya penurunan presensi.

#### b. Meningkatnya Kerusakan

Apabila karyawan menunjukkan keengganan untuk melengkapi pekerjaan karena adanya suatu ketimpangan antara harapan dan kenyataan, maka ketelitian dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja cenderung menurun, salah satu

---

<sup>7</sup> <http://bioenergicenter.com/13-faktor-yang-mempengaruhi-produktivitas-kerja/>. Diakses pada tanggal 24-11-2017

akibatnya adalah sering terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang akhirnya menyebabkan kerusakan yang melebihi batas normal.

c. Timbulnya kegelisahan, tuntutan dan pemogokan

Kegelisahan kerja wajar dialami oleh pegawai apabila mereka merasakan bahwa pimpinan perusahaan enggan memberikan perhatian terhadap keinginan dan hak-haknya. Sehingga pada suatu saat wajar apabila para pegawai ini mengajukan tuntutan terhadap perusahaan. Apabila dengan cara ini tidak dapat mencapai apa yang diharapkan maka akan timbul pemogokan. Suatu pemogokan, apapun bentuknya pasti sedikit banyak akan mempengaruhi produktivitas. Sehingga pada akhirnya akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan.<sup>8</sup>

4. Indikator Produktivitas Kerja

Amrun mengemukakan indikator produktivitas kerja karyawan meliputi:

a. Pemahaman substansi dasar tentang bekerja

Jika seseorang bekerja, dia akan selalu berorientasi pada produktivitas kerja di atas maupun minimal sama dengan standar kerja dari waktu ke waktu. bekerja produktif sudah sebagai panggilan jiwa dan kental dengan amanah.

---

<sup>8</sup> <http://adesuherman.blogspot.co.id/2011/10/produktivitas-guru.html>, diakses pada tanggal 16 Januari 2018 pukul 22:07 WIB

b. Sikap terhadap sesama karyawan

Dapat berlaku sebagai kelompok yang baik seperti halnya menjadi seorang pemimpin yang baik. Menjalin hubungan antara karyawan dengan baik.

c. Perilaku ketika bekerja

Perilaku ketika bekerja ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri karyawan, sehingga dapat mendukung kerja yang efektif, dengan kondisi karyawan tersebut maka produktivitas dapat terwujud.

d. Etos Kerja

Norma atau aturan yang sifatnya harus dilakukan oleh para pekerja atau karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja, guna menghasilkan keluaran (output) yang maksimal dan dapat dirasakan oleh berbagai pihak, serta dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik.

e. Sikap terhadap waktu

kemampuan menggunakan waktu secara efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas yang maksimal.<sup>9</sup>

5. Indikator Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru dapat dilihat dari tugas-tugas guru yang tertuang dalam tugas dan fungsi guru. Jenis tugas guru yang tercantum dalam

---

<sup>9</sup> Ahmad Amrun, "Produktivitas dan Budaya Kerja"  
<http://ahmadamrun.multiply.com/journal/item/18/090106.html>, diakses tanggal 24-11-2017

Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru dan pengawas

pasal 52, meliputi:

- a. Merencanakan pembelajaran
- b. Melaksanakan pembelajaran
- c. Menilai hasil pembelajaran
- d. Membimbing dan melatih peserta didik

**Tabel 3.**  
**Aspek dan Indikator Produktivitas Kerja Guru**

Aspek Produktivitas Kerja Guru	Indikator Produktivitas Kerja Guru
Merencanakan pembelajaran	1.Mengembangkan Silabus 2.Menyusun RPP
Melaksanakan pembelajaran	1.Menguasai materi pembelajaran 2.Mengelola Kelas 3.Menggunakan Media Pembelajaran
Menilai hasil pembelajaran	1.Melaksanakan Ulangan Harian, UTS, UAS, dan Perbaikan
Membimbing dan melatih peserta didik	1.Menampilkan keteladanan dalam pembelajaran 2.Menampilkan jiwa Kepemimpinan dalam pembelajaran

## **B. Manajemen Konflik**

### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Untuk lebih jelasnya tentang pengertian manajemen penulis mengutip beberapa defini dari para ahli, yaitu:

a. Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>10</sup>

b. Usman Effendi

manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau diinginkan oleh sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintah dan sebagainya.<sup>11</sup>

c. George R. Terry

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah *managing* (pengelolaan), sedang pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), H. 2

<sup>11</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2011), H. 1

<sup>12</sup> George R. Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) H. 1

Dari berbagai pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kegiatan yang tersusun untuk menjalankan sebuah roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2. Pengertian Konflik

Ada pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang itu memiliki perbedaan atau secara istilah disebut “*different thinking, different opinion, different analysis, and too different action.*” Perbedaan itu terjadi karena dilatarbelakangi oleh berbagai sebab, seperti latar belakang *experience, reference*, keluarga, pendidikan, organisasi, dan lain sebagainya. Dimana perbedaan ini secara langsung dan tidak langsung telah turut memengaruhi lahirnya konflik. Ilmu manajemen berusaha keras memberikan kupasan konflik dari segi pendekatan manajemen yaitu bagaimana *me-manage* konflik tersebut. Termasuk bagaimana memahami konflik dalam perspektif motivasi dan kepemimpinan. Untuk lebih jelas tentang pengertian konflik dapat kita lihat definisi dari konflik yang dikemukakan oleh para ahli di bawah ini, yaitu:

- a. Stephen P. Robbins: “Kami mendefinisikan konflik sebagai suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan sebarang usaha untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usaha untuk mencapai tujuannya atau dalam meneruskan kepentingan-kepentingannya.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Steven P. Robbins, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, (Jakarta: Archan, 1990), H. 451

- b. Luthans, F. mengartikan seperti yang dikutip oleh Wahyudi bahwa konflik merupakan ketidak sesuaian nilai atau tujuan anantara anggota organisasi, sebagaimana dikemukakan berikut, “*conflict has been defined as the condition of objective incompatibility between values or goal, as the behavior of deliberately interfering with another’s goal achivment, and emotionally in term of hostility.*”<sup>14</sup>
- c. Dubrin, A. J. mengartikan seperti yang dikutip oleh Wahyudi bahwa konflik mengacu pada pertentangan antar individu atau kelompok yang dapat meningkatkan ketegangan sebagai akibat saling menghalangi dalam pencapaian tujuan sebagaimana dikemukakan sebagai berikut: “*Conflict in the context used, refers to opposition of persons or forces that gives rise some tension. It occurs when two or more parties (individuals, grups, organization) perceive mutually exclusive goals, or event*”<sup>15</sup>
- d. T. Hani Handoko pada hakikatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak. Lebih jauh T. Hani Handoko mengatakan tentang tentang konflik organisasi, yaitu: “Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya

---

<sup>14</sup> Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi; Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner*, (Bandung: Alfabeta, 2008), H. 17

<sup>15</sup> Wahyudi, *Ibid.*

yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.”<sup>16</sup>

### Pengertian Konflik Menurut Prespektif Islam

Dalam Al-Qur'an, Konflik bersinonim dengan kata “ikhtifal”. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 213:

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اخْتَلَفُوا فِيهِ وَمَا اخْتَلَفَ فِيهِ إِلَّا الَّذِينَ أُوتُوهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَتْهُمْ الْبَيِّنَاتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَا اخْتَلَفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ ۗ وَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ

Artinya: “Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), Maka Allah mengutus Para Nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. tidaklah berselisih tentang kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, Yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang

---

<sup>16</sup> T. Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta: BPFE, 2002), H. 346

*mereka perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus.”<sup>17</sup>*

Dari ayat di atas dijelaskan bahwa Manusia merupakan umat yang satu. Satu akidah dan satu tujuan amal perbuatan, yaitu untuk memperbaiki dan bukan untuk merusak, berbuat baik dan bukan berbuat jahat, berlaku adil dan bukan berbuat aniaya. Kemudian mereka berpaling dan mengerjakan sebaliknya, dan tidak ada lagi satu kesatuan akidah dan pendapat diantara mereka, yang membawa mereka kepada kebahagiaan, lalu mereka berselisih, bercerai-berai.

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai konflik di atas, penulis menyimpulkan konflik merupakan suatu pertentangan antar individu atau kelompok dapat berupa pertentangan ide, pendapat, paham, serta kepentingan diantara keduanya.

### 3. Sebab-sebab Timbulnya Konflik

Setiap terjadinya konflik pasti memiliki latar belakang penyebabnya. Secara umum ada beberapa sebab timbulnya konflik yaitu:

- a. Hendricks, W mengidentifikasi proses terjadinya konflik terdiri dari tiga tahap: pertama; peristiwa sehari-hari, kedua; adanya tantangan, ketiga; timbulnya pertentangan.<sup>18</sup>
- b. Perebutan tenaga ahli yang professional. Suatu organisasi ingin memiliki tenaga kerja yang handal dan berkualitas, ini salah satunya dapat dilakukan

---

<sup>17</sup> Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2006), H.26

<sup>18</sup> Wahyudi, *Op. Cit.*, H. 18-19

dengan cara mengambil atau menarik SDM yang berasal dari organisasi atau perusahaan lain. Ini sebagaimana di tegaskan oleh Wahyudi yaitu, “Pada saat permulaan muncul suatu krisis ditandai adanya pertentangan untuk memperebutkan sumber daya organisasi yang terbatas, maupun disebabkan lingkungan kerja yang tidak kondusif.”<sup>19</sup>

- c. Keinginan pihak *top management* yang terlalu ambisius dan juga mengandung maksud tertentu. Dimana ini telah terbaca oleh pihak komisaris. Ini dari segi teori sering disebut dengan *agency theory*. *Agency theory* (teori keagenan) merupakan teori yang membahas konflik antara pihak manajemen dan komisaris yang mana pihak manajemen disebut sebagai agen atau pelaksana dan komisaris adalah *principal*. Dimana mereka harus membangun suatu kontrak kerja yang menyangkut aturan-aturan yang harus disepakati oleh kedua belah pihak, terutama aturan yang menegaskan bahwa agen harus bekerja untuk memaksimalkan keuntungan kepada *principal*.<sup>20</sup>
- d. Konflik juga memungkinkan terjadi karena kondisi dan situasi eksternal perusahaan yang dianggap tidak sisi representatif dalam rangka memberikan kenyamanan pada perusahaan. Ini terjadi seperti adanya teror dan gangguan dari pihak luar, sehingga kegelisahan kerja selalu terjadi dan manajemen

---

<sup>19</sup> Wahyudi, *Op. Cit.*, H. 19

<sup>20</sup> Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) H. 346

perusahaan tidak bisa fokus dalam membangun dan melaksanakan rencana yang dibuatnya.<sup>21</sup>

Salah satu faktor lain yang menyebabkan konflik itu bisa terjadi disebabkan oleh sikap “ego” atau sikap yang selalu menganggap pendapat ia adalah selalu benar dan yang terbaik. Bahkan pendapatnya itu kadang kala bertentangan dengan realitas yang ada. Ini sebagaimana dikatakan oleh Siswanto Sastrohadiwiryono bahwa, “Pengalaman individu hampir senantiasa membenarkan keyakinannya bahwa sikap dasar individu harus benar, karena sikap tersebut sesuai dengan realitas lingkungan hidupnya yang khas karena individu menghargai pengalaman dan mengelolanya sesuai dengan lingkungan tersebut ke dalam sistem keyakinan individu.”<sup>22</sup>

Dengan keyakinan yang dipegangnya tersebut menyebabkan ia menjadi menampik atau menolak pendapat dari pihak lain. Dengan cara yang hampir sama, orang lainpun mengalami dan menguatkan kebenaran sikap dasar mereka terhadap diri mereka. Kondisi ini biasanya berlanjut dengan perdebatan, dan ketika perdebatan terus terjadi maka menyebabkan berbagai pihak berusaha menampilkan argumentasi pembuktian baik lisan dan tertulis, serta berbagai bukti lainnya.

Persoalannya menjadi menarik jika melihatnya dari segi perspektif manajemen pengambilan keputusan. Pencarian kebenaran harus melalui proses, dan

---

<sup>21</sup> *Ibid.*, H. 346

<sup>22</sup> *Ibid.*, H. 346

setiap proses manajemen harus diikuti dengan pengambilan keputusan. Karena suatu proses manajemen tanpa pengambilan keputusan tidak akan ada artinya.

Manajemen adalah sebuah seni, dan konflik sebuah kondisi yang terjadi akibat adanya usaha pembuktian yang begitu keras dari beberapa pihak dan pihak lain belum menyetujui atau berkeyakinan terhadap pendapat tersebut.

Konflik seringkali merupakan salah satu strategi untuk melakukan perubahan. Jika tidak dapat dilakukan secara damai, perubahan dilakukan dengan menciptakan konflik. Faktor-faktor yang menyebabkan konflik untuk menggerakkan perubahan. Akan tetapi, konflik dapat terjadi secara alami karena adanya kondisi objektif yang dapat menimbulkan terjadinya konflik.

#### 4. Jenis-jenis Konflik

##### a. Konflik dilihat dari pihak yang terlibat di dalamnya

Konflik itu menjadi berbeda jika dilihat dari segi perspektif organisasi. Konflik dalam organisasi timbul karena keterlibatan seorang individu dengan organisasi tempat ia bekerja. Menurut T. Hani Handoko ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi.

- 1) Konflik dalam diri individu, yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidak pastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya,
- 2) Konflik antar individu dalam organisasi yang sama, dimana hal ini sering diakibatkan oleh perbedaan-perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan (seperti antara manajer dan bawahan).
- 3) Konflik antara individu dan kelompok, yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh seorang individu mungkin

dihukum atau diasingkan oleh kelompok kerjanya karena melanggar norma-norma kelompok.

- 4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi pertentangan antar kelompok.
- 5) Konflik antar organisasi, yang timbul sebagai akibat bentuk persaingan ekonomi dan sistem perekonomian suatu Negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi, dan jasa, harga-harga lebih rendah, dan penggunaan sumber daya lebih efisien.<sup>23</sup>

b. Konflik dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi.

Winardi dalam Samsul Arifin membagi konflik menjadi empat macam dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi, yaitu:

- 1) Konflik Vertikal : konflik yang terjadi antara karyawan yang memiliki kedudukan tidak sama dalam organisasi, misalnya atasan dan bawahan.
- 2) Konflik Horizontal : konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama atau setingkat dalam organisasi, misalnya konflik antar karyawan atau antar departemen yang setingkat.
- 3) Konflik Garis Staf : konflik yang terjadi antara karyawan lini yang biasanya memegang posisi komando, dengan pejabat staf yang biasanya berfungsi sebagai penasehat dalam organisasi.
- 4) Konflik Peran : konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan.

c. Konflik dilihat dari fungsi

Konflik berdasarkan fungsinya terbagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Konflik Fungsional: konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan memperbaiki kinerja kelompok. Konflik fungsional disebut juga konflik konstruktif karena konflik ini dapat mendukung tujuan kelompok dan memperbaiki kinerja kelompok.
- 2) Konflik Disfungsional: konflik yang merintangi tujuan kelompok. Konflik disfungsional disebut juga konflik destruktif, karena dapat merintangi kinerja kelompok.<sup>24</sup>

Kriteria yang membedakan antara konflik fungsional dan disfungsional adalah kinerja kelompok. Karena kelompok-kelompok itu bertujuan untuk mencapai satu

---

<sup>23</sup> T. Hani Handoko, *Op.Cit.*, H. 349

<sup>24</sup> Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi 4* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009) H.296-297

tujuan atau lebih, dan akan berdampak pada kelompok itu bukan pada setiap anggota individual yang menentukan kefungsionalan.<sup>25</sup>

## 5. Faktor-faktor yang Memengaruhi Konflik

### a. Emosi

Emosi mempunyai hubungan erat dengan terjadinya konflik dan proses interaksi konflik. Emosi dapat menyebabkan terjadinya konflik dan memengaruhi interaksi konflik. Emosi merupakan perasaan yang kompleks, bisa berupa perasaan senang, tidak senang, atau netral (perasaan yang biasa-biasa saja). Perasaan tersebut merupakan perasaan subjektif sebagai reaksi atas suatu pengalaman yang dihadapi seseorang. Emosi mempunyai bagian yang penting bagi manusia.

### b. Marah

Dalam menghadapi situasi konflik, tujuan yang tidak tercapai karena terhalang oleh lawan konfliknya akan menyebabkan pihak-pihak yang terlibat konflik akan marah. Kemarahan bukan saja mengubah proses interaksi konflik.

## 6. Pengertian Manajemen Konflik

Manajemen konflik adalah sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.<sup>26</sup> Menurut Ross bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif,

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, H. 297

<sup>26</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), H. 129

bermufakat, atau agresif.<sup>27</sup> Sedangkan menurut Lynne Irvine seperti yang dikutip Wirawan manajemen konflik merupakan suatu strategi dimana organisasi dan karyawan yang bekerja mengidentifikasi dan mengelola perbedaan dengan mengurangi konflik dan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan.<sup>28</sup>

Dari beberapa pengertian manajemen konflik di atas peneliti menyimpulkan yang dimaksud dengan manajemen konflik adalah proses penyelesaian atau penanganan konflik dengan pengelolaan untuk menciptakan suatu solusi menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan.

#### 7. Pendekatan Manajemen Konflik

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarah pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka memengaruhi kepentingan (*interest*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif diantara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

---

<sup>27</sup> <http://id.shvoong.com/social-science/education/2257239-pengertian-manajemen-konflik/>, diakses pada tanggal 13 januari 2018 pukul 22:47 WIB

<sup>28</sup> Wirawan, *Op.Cit.*, H. 131

Pendekatan manajemen konflik bisa diartikan sebagai pelaksanaan pendekatan manajemen konflik dalam menyikapi berbagai masalah yang timbul dikalangan anak asuh. Hal ini dimaksudkan agar setiap anak dapat berpikir cerdas tentang aspek positif dan negatif dari setiap tingkah laku mereka. Tidak hanya itu, dengan adanya pendekatan manajemen konflik, diharapkan setiap anak bisa lebih mudah berinteraksi antar sesama teman, sehingga tidak ada lagi perpecahan dan kelompok-kelompok kecil diantara mereka.

Menurut Fred R. David, sebagaimana dikutip oleh Sunardi bahwa ada tiga pendekatan manajemen konflik, yaitu:

- a. Penghindaran (*avoidance*) : pengabaian persoalan dengan harapan konflik akan selesai dengan sendirinya.
- b. Defisi (*Defision*) : tidak menekan perbedaan antara pihak yang berkonflik.
- c. Konfrontasi : mempertukarkan pihak-pihak yang berkonflik sebagai pembelajaran.<sup>29</sup>

## 8. Indikator Manajemen Konflik

Manajemen konflik meliputi kegiatan-kegiatan:

### a. Menstimulasi konflik

Menstimulasi konflik dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan prestasi, mengadakan evaluasi kinerja secara terpadu, memotivasi karyawan, mengubah sistem penggajian, menetapkan standar kinerja.

---

<sup>29</sup> Dono Sunardi, *Manajemen Strategi, Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat. 2009), H. 115

b. Mengurangi atau menurunkan konflik

Mengurangi konflik dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama, menetapkan peraturan, mutasi jabatan, menggabungkan unit yang konflik dan membuka forum dialog.

c. Resolusi konflik

Resolusi konflik dapat dilakukan melalui cara musyawarah, campur tangan pihak ketiga, konfrontasi, tawar menawar, kompromi.<sup>30</sup>

**Tabel 4.**  
**Aspek dan Indikator Manajemen Konflik**

Aspek Manajemen Konflik	Indikator Manajemen Konflik
Menstimulasi Konflik	1. Memberikan penghargaan prestasi kerja 2. Evaluasi Kinerja 3. Memotivasi Karyawan
Mengurangi Konflik	1. Mengadakan kegiatan bersama 2. Menetapkan peraturan 3. mutasi jabatan
Resolusi Konflik	1. Musyawarah 2. konfrontasi 3. Tawar menawar 4. Kompromi

Sumber: Wahyudi

### C. Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan acuan antara lain:

1. Jurnal yang ditulis oleh Palgunadi, Mansyur M. yang berjudul “Pengaruh Manajemen Konflik dan Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Papua”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis

---

<sup>30</sup> Wahyudi, *Op.Cit.*, H. 100

Pengaruh Manajemen Konflik dan Perubahan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Papua. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel manajemen konflik (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Papua.

2. Jurnal yang ditulis oleh Nurfani Rozalina yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Sosro Kantor Penjualan Wilayah (KPW) Jawa Timur”. Jurnal ini terdapat pada Jurnal Eksekutif volume 10 Nomor 1 tahun 2013. Dalam penelitian ini ia ingin mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen konflik mempengaruhi kinerja karyawan PT. Sinar Sosro KPW Jawa Timur. Metode dan jenis penelitian yang digunakan adalah kausal kuantitatif. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa secara serempak gaya kepemimpinan dan manajemen konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Sosro KPW Jawa Timur. Sedangkan secara parsial (Uji *t*) kedua variabel independent tidak mempengaruhi Kinerja karyawan PT Sinar Sosro KPW Jawa Timur.
3. Jurnal yang ditulis oleh Tri Atmadji Sutikno yang berjudul “Indikator Produktivitas Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”. Jurnal ini terdapat pada Jurnal Teknologi dan Kejuruan Vol. 32 tahun 2009. Dalam jurnalnya ia menjelaskan bahwa guru dituntut untuk selalu produktif

dalam proses pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan dan ujian akhir, melaksanakan analisis hasil ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sofi Wulandari Istomo, dengan judul “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta” pada tahun 2013

Tinjauan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan pada PT TASPEN (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Berdasarkan hipotesis dan hasil analisis yang dilakukan, seperti analisis regresi linier sederhana diperoleh  $Y = -0,1943 + 0,0661X$ , menunjukkan manajemen konflik (variabel X) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Misalnya jika nilai variabel X dinaikan sebesar satu angka maka Y (kinerja Karyawan) akan naik. Berdasarkan uji  $t$  menunjukkan bahwa  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Subechi Maulana M., dengan judul “Pengaruh konflik dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan” pada tahun 2015. Dalam penelitian ini, ia menyimpulkan bahwa ada pengaruh

negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi konflik maka akan semakin rendah kinerja karyawan begitu pula sebaliknya.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Najib Faishol, dengan judul “Pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja karyawan (Studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)” pada tahun 2016. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian kuantitatif. Peneliti menyimpulkan bahwa manajemen konflik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hal ini terlihat pada  $t$  hitung dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dinyatakan bahwa manajemen konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebesar 28,7% dipengaruhi oleh manajemen konflik sedangkan sisanya sebesar 71,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Sekar Pratiwi Utami, dengan judul “Pengaruh Manajemen Konflik terhadap produktivitas kerja karyawan di Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Jaringan Muamalat Center Indonesia” pada tahun 2013. Metode yang digunakan oleh peneliti yaitu metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Dalam penelitiannya peneliti menyimpulkan bahwa terdapat

pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,809 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  (sangat signifikan).

#### D. Kerangka Berpikir

Berikut ini merupakan kerangka berpikir yang akan menjadi dasar terhadap pemikiran penelitian ini. Di mana dapat diperoleh gambar keterikatan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja.

Gambar 1. Hubungan Manajemen Konflik dengan Produktivitas Kerja Guru



## E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis tindakan merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang dihadapi, sebagai alternatif tindakan yang dipandang paling tepat untuk memecahkan masalah yang telah dipilih untuk diteliti melalui penelitian tindakan.<sup>31</sup> Menurut Sugiono hipotesis adalah “jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan”.<sup>32</sup>

Hipotesis dalam penelitian tindakan bukan hipotesis perbedaan atau hubungan melainkan hipotesis tindakan. Hipotesis tindakan memuat tindakan yang diusulkan untuk menghasilkan perbaikan yang diinginkan. Untuk sampai pada pemilihan tindakan yang tepat, peneliti dapat mulai dengan menimbang prosedur-prosedur yang mungkin dapat dilaksanakan agar perbaikan yang diinginkan dapat dicapai. Dalam hal ini peneliti hendaknya mencari masukan dari orang-orang yang terkait dengan masalah penelitian. Berdasarkan penelitian terdahulu dari Sekar Pratiwi Utami, dalam penelitiannya peneliti menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,809 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  (sangat signifikan).

---

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Praktik Penelitian Tindakan Kelas* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), H. 63.

<sup>32</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2010), H. 96.

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis merupakan pernyataan atau jawaban sementara yang kebenarannya belum dapat dipastikan tanpa adanya pembuktian terlebih dahulu. Maka dalam penelitian ini dapat ditarik hipotesis yaitu:

1. Ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di MTsN 02 Tanggamus.
2. Tidak ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di MTsN 02 Tanggamus.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Sifat Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pendekatan penelitian secara kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.<sup>1</sup>

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*Field Research*) dan penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian lapangan adalah penelitian yang langsung dilakukan di lapangan atau pada responden.<sup>2</sup> Dalam hal ini penelitian dilakukan pada guru MTsN 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus. Sedangkan penelitian kepustakaan adalah pengumpulan data dan informasi dengan bantuan berbagai macam materi yang terdapat dalam ruang lingkup kepustakaan.

Sifat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan penelitian asosiatif, yaitu jenis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Asosiatif yang dimaksud oleh

---

<sup>1</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: ALFABETA, 2011), H. 8

<sup>2</sup> Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), H.

penulis yaitu untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru.

## **B. Populasi dan Sampel**

### 1. Populasi

Populasi adalah "seluruh obyek, jumlah yang dimaksudkan untuk diselidiki atau diteliti".<sup>3</sup> Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan populasi adalah seluruh individu baik itu merupakan orang dewasa, peserta didik atau anak-anak dan objek lain sebagai sasaran penelitian tertentu.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru tetap (guru PNS) yang ada di MTs Negeri 2 Tanggamus berjumlah 34 orang.

Mengingat populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka keseluruhan dari populasi tersebut dijadikan obyek dalam penelitian, sehingga penelitian ini disebut dengan penelitian populasi. Sebagaimana pendapat yang menyatakan "bahwa untuk sekedar ancer-ancer apabila subyek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya bersifat penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya lebih besar dapat diambil antara 10-15 atau 20-25 atau lebih".<sup>4</sup>

### 2. Sampel

---

<sup>3</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta : Bina Aksara, 1998), hlm. 115.

<sup>4</sup>*Ibid.*, hlm. 120.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar mewakili (representatif).<sup>5</sup>

### **C. Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini subjek penelitian sendiri merupakan keseluruhan jumlah Guru tetap (guru PNS) di MTsN 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus. Subjek dalam penelitian ini yaitu guru sebanyak 34 orang guru.

### **D. Definisi Operasional Variabel**

Variabel merupakan segala sesuatu yang menjadi objek penelitian yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Supaya dapat dipahami dan mendapat gambaran yang jelas dalam penelitian ini, maka dijelaskan definisi variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian, yaitu:

#### **1. Variabel Terikat**

---

<sup>5</sup> Sugiyono, *Op.Cit.*, H. 81

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat adanya variabel bebas ( biasanya dilambangkan dengan Y). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat yaitu produktivitas kerja. Produktivitas kerja merupakan hasil kerja secara keseluruhan mencakup kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam suatu perusahaan atau organisasi. Dengan indikator:

- a. Mengembangkan silabus
- b. Menyusun RPP
- c. Menguasai materi pembelajaran
- d. Mengelola kelas
- e. Menggunakan media pembelajaran
- f. Mengadakan UH, UTS, UAS, dan Perbaikan
- g. Menampilkan keteladanan dan kepemimpinan dalam pembelajaran

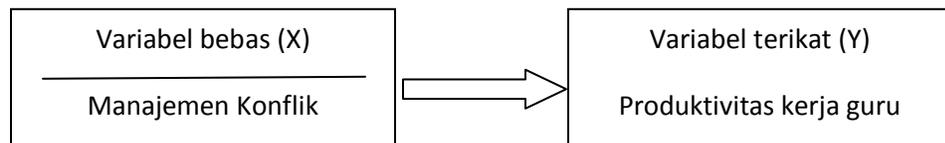
## 2. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau adanya variabel terikat (biasanya dilambangkan dengan X). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah manajemen konflik. Manajemen konflik adalah proses penyelesaian atau penanganan konflik dengan pengelolaan untuk menciptakan suatu solusi menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan. Dengan indikator manajemen konflik:

- a. Memberikan Penghargaan prestasi kerja
- b. Evaluasi kerja
- c. Memotivasi guru
- d. Melaksanakan kegiatan bersama
- e. Menetapkan peraturan
- f. Mutasi Jabatan

- g. Melakukan musyawarah
- h. Konfrontasi
- i. Kompromi

Agar hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini terlihat jelas, dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1.2. Hubungan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru

## E. Alat Pengumpul Data

### a. Kuesioner

Kuesioner adalah "suatu daftar yang diberikan rangkaian pertanyaan mengenai masalah atau bilangan yang akan diteliti".<sup>6</sup> Adapun apabila ditinjau dari segi pemakaiannya dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu :

1. Kuesioner langsung adalah jika pertanyaan langsung dikirim kepada orang yang ingin dimintai pendapat, keyakinan atau dimintai untuk menceritakan tentang keadaan diri sendiri.
2. Kuesioner tak langsung adalah jika daftar pertanyaan dikirim kepada seseorang yang menceritakan dengan apa adanya tentang suatu keadaan".<sup>7</sup>

<sup>6</sup>Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta : Gramedia, 1986), H. 173.

Adapun kuesioner yang penulis gunakan yaitu kuesioner langsung dan tak langsung yang ditujukan kepada guru di MTs Negeri 2 Tanggamus, untuk memperoleh data tentang pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru. Jenis kuesioner yang penulis gunakan adalah kuesioner tipe pilihan dimana setiap item terdapat empat alternatif jawaban. Metode ini dijadikan metode pokok dalam rangka mendapatkan data lapangan.

#### b. Interview

Interview adalah "suatu Tanya jawab lisan, di mana terdapat dua orang atau lebih berhadapan-hadapan secara fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinganya sendiri".<sup>8</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa metode interview merupakan salah satu alat untuk memperoleh informasi dengan jalan mengadakan komunikasi langsung antar dua orang atau lebih serta dilakukan secara lisan.

Bila dilihat dari sifat atau tehnik pelaksanaannya, maka interview dapat dibagi atas tiga :

1. Interview terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok masalah yang diteliti.

---

<sup>7</sup>Sutrisno Hadi, *Op. Cit*, H. 158.

<sup>8</sup>Kartini Kartono, *Pengaruh Metodologi Riset Sosial*, (Bandung : Alumni, 1986), H. 13.

2. Interview tak terpimpin (bebas) adalah proses wawancara di mana interviewer tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok dari focus penelitian dan interviewer.
3. Interview bebas terpimpin adalah kombinasi keduanya, pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi.<sup>9</sup>

Untuk memperoleh data yang valid dan kredibel penulis menggunakan jenis interview bebas terpimpin, sebagaimana yang dijelaskan oleh Sutrisno Hadi, yaitu "dalam interview bebas terpimpin penginterview menyiapkan kerangka- kerangka pertanyaan untuk disajikan tetapi cara bagaimana pertanyaan itu diajukan sama sekali diserahkan kepada kebijakan interview".<sup>10</sup>

Metode ini penulis gunakan untuk mewawancari langsung kepala madrasah merupakan sampel untuk data penelitian ini.

#### d. Studi Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu proses pengumpulan data dengan cara mencari data-data tertulis sebagai bukti penelitian. Menurut Suharsimi Arikunto dokumentasi

---

<sup>9</sup>Cholid Nurboko dan Abu Ahmadi, *Metode Penelitian*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000) H. 83-85

<sup>10</sup> Sutrisno Hadi *Op. Cit.*, H. 206

adalah "mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, majalah, prasasti, notulen rapat, logger, agenda dan sebagainya."<sup>11</sup>

Metode ini penulis gunakan sebagai pengumpul data berupa hasil kerja guru, keadaan guru, dan lain sebagainya.

### F. Pengembangan Instrumen

Instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati.<sup>12</sup> Adapun kisi-kisi dari intrumen penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 5.**  
**Kisi-kisi Instrument Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru**

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No. Item	Skala
Manajemen Konflik (X)	proses penyelesaian atau penanganan konflik dengan	1. Memberikan penghargaan prestasi	1, 11	Likert
	pengelolaan untuk menciptakan suatu	2. Evaluasi Kerja	6, 12, 20	
	solusi	3. Memotivasi guru	5, 10, 19	

<sup>11</sup> Suharsimi, *Op. Cit.*, H. 202.

<sup>12</sup> Sugiyono, *Op. Cit.*, H. 102

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No. Item	Skala
	menguntungkan	6.Mutasi jabatan	4, 15	Likert
	dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan	7.melakukan musyawarah	8, 16	Likert
Produktivitas kerja Guru (Y)	Hasil kualitas	1.Mengembangkan silabus	1 ,11	Likert
	maupun kuantitas			Likert
	dari suatu proses seorang karyawan	2.Menyusun RPP	4,12,19	Likert
	dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu perusahaan/	3.Menguasai materi pembelajaran	3, 5, 18	Likert
		4.Mengelola Kelas	2, 13, 20	Likert
	kepadanya dalam suatu perusahaan/	5.Menggunakan Media pembelajaran	6, 14	Likert

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Skala *Likert* memiliki dua bentuk pernyataan, yaitu pernyataan positif (*favorable*) dan pernyataan negatif (*unfavorable*). Dengan *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.<sup>13</sup> Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Biasanya disediakan lima pilihan skala dengan format seperti:<sup>14</sup>

Tabel 6.  
Instrumen Skala *Likert*

No	Pernyataan	Skor
1	Selalu (SL)	4
2	Sering (SR)	3
3	Jarang (JR)	2
4	Tidak Pernah (TP)	1

<sup>13</sup> [http://id.wikipedia.org/wiki/skala\\_Likert](http://id.wikipedia.org/wiki/skala_Likert), diakses tanggal 14 Januari 2018 pukul 15.47 WIB

<sup>14</sup> Sugiyono, *Op.Cit.* H. 94

## G. Uji Instrumen

### 1. Uji Validitas

Menurut Purwanto, validitas merupakan kemampuan alat ukur untuk mengukur secara tepat keadaan yang diukurinya.<sup>15</sup> Untuk mengetahui validitas (keabsahan) terhadap instrumen pengumpulan data yang digunakan untuk menjaring data perlu dilakukan uji validitas.

#### a. Uji Validitas Item Koesioner Manajemen Konflik Kepala Madrasah

Sebagaimana telah diketahui  $r$  (tabel) nilai-nilai pada d.k (derajat kebebasan)  $n-2= 10-2= 8$  tabel nilai pada taraf 5% menunjukkan angka sebesar 0,632. Hasil analisis nilai validitas butir soal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 7**  
**Uji Validitas Item koesioner Manajemen Konflik Kepala Madrasah**

No Item	r (hitung)	r (tabel)	Keterangan
1	0.709	> 0,632	Valid
2	0.638	> 0,632	Valid
3	0.900	> 0,632	Valid
4	0.903	> 0,632	Valid
5	0.732	> 0,632	Valid
6	0.903	> 0,632	Valid
7	0.900	> 0,632	Valid
8	0.712	> 0,632	Valid
9	0.951	> 0,632	Valid
10	0.891	> 0,632	Valid
11	0.662	> 0,632	Valid
12	0.702	> 0,632	Valid
13	0.860	> 0,632	Valid
14	0.712	> 0,632	Valid
15	0.634	> 0,632	Valid

<sup>15</sup> Purwanto, *Metodelogi Kuantitatif untuk Psikolog dan Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), H. 197

16	0.951	> 0,632	Valid
17	0.910	> 0,632	Valid
18	0.709	> 0,632	Valid
19	0.709	> 0,632	Valid
20	0.662	> 0,632	Valid

\*Perhitungan terlampir

b. Uji Validitas Item Koesioner Produktivitas Kerja Guru

**Tabel 8**  
**Uji Validitas Item koesioner Produktivitas Kerja Guru**

No Item	r (hitung)	r (tabel)	Keterangan
1	0.934	> 0,632	Valid
2	0.817	> 0,632	Valid
3	0.634	> 0,632	Valid
4	0.671	> 0,632	Valid
5	0.841	> 0,632	Valid
6	0.817	> 0,632	Valid
7	0.678	> 0,632	Valid
8	0.773	> 0,632	Valid
9	0.634	> 0,632	Valid
10	0.609	> 0,632	Valid
11	0.791	> 0,632	Valid
12	0.817	> 0,632	Valid
13	0.837	> 0,632	Valid
14	0.750	> 0,632	Valid
15	0.660	> 0,632	Valid
16	0.817	> 0,632	Valid
17	0.817	> 0,632	Valid
18	0.647	> 0,632	Valid
19	0.817	> 0,632	Valid
20	0.837	> 0,632	Valid

\*Perhitungan terlampir

## 2. Uji Reliabilitas Item Instrumen

Secara umum, reliabilitas diartikan sebagai sesuatu hal yang dapat dipercaya atau keadaan dapat dipercaya. Reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dari suatu instrumen mewakili karakteristik yang diukur.<sup>16</sup>

Pengujian reliabilitas instrumen variabel dilakukan dengan cara mengkorelasikan kelompok instrumen ganjil dengan kelompok instrumen genap. Berdasarkan pada tabel diperoleh uji reliabilitas sebagai berikut:

**Tabel 9**  
**Data Skor Total Item Ganjil Instrumen Untuk Kuesioner Manajemen Konflik Variabel x**

No Responden	Jawaban Renponden Item Ganjil Nomor:										Skor Total
	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	22
3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	22
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	2	3	3	3	3	4	4	4	2	2	30
7	2	3	4	3	4	2	4	4	4	2	32
8	3	3	4	3	2	1	3	1	2	3	25
9	3	3	3	3	2	1	3	3	2	3	26
10	3	3	3	3	2	1	3	4	2	3	27

Sumber: Jawaban responden item soal ganjil

<sup>16</sup> Ali Idris Soentoro, Metode Penelitian Administrasi, (Bandung: Alfabeta, 2015) H. 135

**Tabel 10**  
**Data Skor Total Item Genap Instrumen Untuk Kuesioner Manajemen Konflik**  
**Variabel y**

No Responden	Jawaban Responden Item Genap Nomor:										Skor Total
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	26
3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	26
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	2	4	4	4	3	3	4	3	2	4	33
7	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	35
8	4	3	3	1	3	4	1	2	3	1	25
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	27
10	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	27

*Sumber: Jawaban responden item soal genap*

Perhitungan reliabilitas sebagai berikut:

Masukkan total item ganjil sebagai variabel X dengan nilai total item genap sebagai variabel Y dalam tabel kerja sebagai berikut:

**Tabel 11**  
**Tabel Kerja Uji Reliabilitas**  
**Item Ganjil (x) Dan Item Genap (y)**

No Subjek	X	Y	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	Xy
1	40	40	1600	1600	1600
2	22	26	484	676	572
3	22	26	484	676	572
4	40	40	1600	1600	1600
5	40	40	1600	1600	1600
6	30	33	900	1089	990
7	32	35	1024	1225	1120
8	25	25	625	625	625
9	26	27	676	729	702
10	27	27	729	729	729

$\sum N=10$	$\sum x=304$	$\sum y=319$	$\sum x^2=9722$	$\sum y^2=10549$	$\sum xy=10110$
-------------	--------------	--------------	-----------------	------------------	-----------------

Sumber: Pengolahan Data

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \\
 &= \frac{10 \cdot 10110 - (304)(319)}{\sqrt{[10 \cdot 9722 - (304)^2][10 \cdot 10549 - (319)^2]}} \\
 &= \frac{101100 - 96976}{\sqrt{[97220 - 92416][105490 - 101761]}} \\
 &= \frac{4124}{\sqrt{[4804][3729]}} \\
 &= \frac{4124}{\sqrt{17914116}} \\
 &= \frac{4124}{4232,507} \\
 &= 0,974363
 \end{aligned}$$



Diketahui  $r_{xy}= 0,974363$

Rumus mencari reliabilitas adalah:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

$$r_i = \frac{2 \cdot 0,974363}{1 + 0,974363}$$

$$r_i = \frac{1,948726}{1,974363}$$

$$r_i = 0,987$$

Jadi reliabilitas instrumen manajemen konflik adalah 0,987. Artinya angka ini lebih besar dari pada angka kritik r tabel. Nilai r tabel untuk N=10 dengan interval (cara membaca r tabel adalah  $N-2= 10-2= 8$ ) maka pada *db* 8 terdapat tabel nilai pada taraf kepercayaan 5% sebesar 0,632 dan pada taraf kepercayaan 1% sebesar 0,765. Berarti  $0,632 < 0,987 > 0,765$  artinya instrumen ini memiliki nilai reliabilitas untuk dijadikan alat pengumpul data. Karena berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reabel seluruh butir soalnya. Maka instrumen ini dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data tentang pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru.

**Tabel 12**  
**Data Skor Total Item Ganjil Instrumen Untuk Kuesioner Produktivitas Kerja Guru Variabel x**

No Responden	Jawaban Renponden Item Ganjil Nomor:										Skor Total
	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	
1	2	4	3	4	4	1	2	1	4	4	29
2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	37
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	35
5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
6	1	3	3	3	1	2	2	2	3	3	23
7	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	37
8	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

*Sumber: Jawaban responden item soal ganjil*

**Tabel 13**  
**Data Skor Total Item Genap Instrumen Untuk Kuesioner Produktivitas Kerja Guru Variabel y**

No Responden	Jawaban Responden Item Genap Nomor:										Skor Total
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	
1	2	4	3	3	4	4	2	3	4	3	32
2	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	36
3	1	4	4	3	4	4	4	3	4	4	35
4	2	3	2	2	3	4	3	2	4	4	29
5	3	4	4	1	4	4	4	3	4	4	35
6	1	3	2	1	3	3	2	2	2	3	22
7	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	36
8	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

*Sumber: Jawaban responden item soal genap*

Perhitungan reliabilitas sebagai berikut:

Masukkan total item ganjil sebagai variabel X dengan nilai total item genap sebagai variabel Y dalam tabel kerja sebagai berikut:

**Tabel 14**  
**Tabel Kerja Uji Reliabilitas Item Ganjil (x) Dan Item Genap (y)**

No Subjek	X	Y	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	Xy
1	29	32	841	1024	928
2	37	36	1369	1296	1332
3	39	35	1521	1225	1365
4	35	29	1225	841	1015
5	39	35	1521	1225	1365
6	23	22	529	484	506
7	37	36	1369	1296	1332
8	39	39	1521	1521	1521
9	40	40	1600	1600	1600
10	40	40	1600	1600	1600
<b>ΣN=10</b>	<b>Σx= 358</b>	<b>Σy= 344</b>	<b>Σx<sup>2</sup>= 13096</b>	<b>Σy<sup>2</sup>= 12112</b>	<b>Σxy= 12564</b>

Sumber: Pengolahan Data

$$\begin{aligned} r_{xy} &= \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \\ &= \frac{10 \cdot 12564 - (358)(344)}{\sqrt{[10 \cdot 13096 - (358)^2][10 \cdot 12112 - (344)^2]}} \\ &= \frac{125640 - 123152}{\sqrt{[130960 - 128164][121120 - 118336]}} \\ &= \frac{2488}{\sqrt{[2796][2784]}} \\ &= \frac{2488}{\sqrt{7784064}} \\ &= \frac{2488}{2789,99} \\ &= 0,89176 \end{aligned}$$

Diketahui  $r_{xy} = 0,89176$

Rumus mencari reliabilitas adalah:

$$r_i = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

$$r_i = \frac{2 \cdot 0,89176}{1 + 0,89176}$$

$$r_i = \frac{1,78352}{1,89176}$$

$$r_i = 0,943$$



Jadi reliabilitas instrumen produktivitas kerja guru adalah 0,943. Artinya angka ini lebih besar dari pada angka kritik r tabel. Nilai r tabel untuk  $N=10$  dengan interval (cara membaca r tabel adalah  $N-2= 10-2= 8$ ) maka pada *db* 8 terdapat tabel nilai pada taraf kepercayaan 5% sebesar 0,632 dan pada taraf kepercayaan 1% sebesar 0,765. Berarti  $0,632 < 0,943 > 0,765$  artinya instrumen ini memiliki nilai reliabilitas untuk dijadikan alat pengumpul data. Karena berdasarkan uji coba instrumen ini sudah valid dan reabel seluruh butir soalnya. Maka instrumen ini dapat digunakan untuk pengukuran dalam rangka pengumpulan data tentang pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru.

## H. Uji Prasyarat

### 1. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau mendekati normal, karena data yang baik adalah data yang menyerupai distribusi normal.<sup>17</sup> Dalam penelitian ini uji normalitas digunakan uji Lilliefors. Untuk menerima atau menolak hipotesis nol, nilai  $L_0$  dibandingkan nilai kritis  $L$  yang diambil dari daftar nilai kritis untuk uji lilliefors untuk taraf nyata  $\alpha$  yang dipilih. Kriterianya adalah tolak hipotesis nol bahwa populasi berdistribusi tak normal jika  $L_0$  yang diperoleh dari data

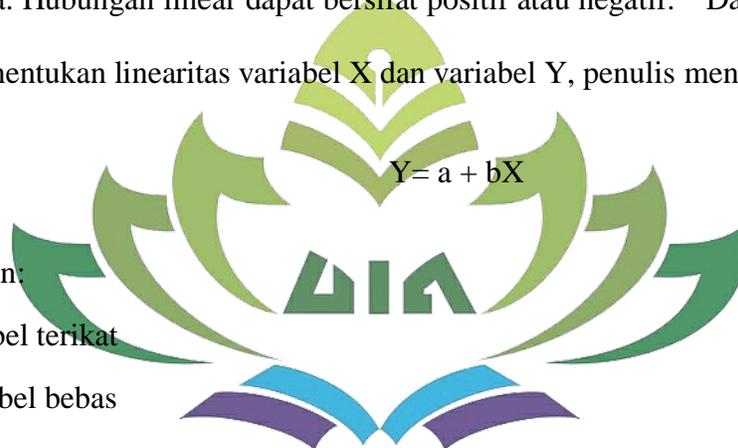
---

<sup>17</sup> Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), H. 93

pengamatan melebihi L kritis yang diperoleh dari daftar. Dalam hal lainnya hipotesis nol diterima atau data berdistribusi normal.<sup>18</sup>

## 2. Uji Linearitas

Sebagian besar rumus statistika menghendaki adanya hubungan antarvariabel mengikuti garis linear. Hubungan linear adalah hubungan yang menunjukkan peningkatan skor satu variabel diikuti dengan peningkatan variabel lainnya, atau sebaliknya. Hubungan linear dapat bersifat positif atau negatif.<sup>19</sup> Dalam penelitian ini untuk menentukan linearitas variabel X dan variabel Y, penulis menggunakan rumus:



Keterangan:

Y= Variabel terikat

X = Variabel bebas

a= Konstanta intersep

b= (Slop/kemiringan) koefisien regresi Y atas X

Harga Koefisien a dan b dapat dihitung dengan Rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

---

<sup>18</sup> Kadir, *Statistika Terapan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), H. 144

<sup>19</sup> Imam Gunawan, *Pengantar Statistika Inferensial*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016) H.98

## I. Teknik Analisis Data

Untuk menganalisa data yang telah diperoleh dari lapangan, sebagaimana telah penulis kemukakan diatas bahwa metode koesioner adalah metode yang menghimpun data primer yang fungsinya untuk dijadikan sebagai bahan pembuktian hipotesis. Oleh karena itu data yang diperoleh dari koesioner perlu diolah kemudian dianalisis agar dapat diambil kesimpulan. Untuk menganalisa data penulis menggunakan rumus :

### 1. Uji Koefisien Korelasi

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Ket:

$r_{xy}$  = Angka Indeks Korelasi “r” Product Moment

N = Number of Cases

$\sum XY$  = Jumlah hasil perkalian antara skor X dan skor Y

$\sum X$  = Jumlah seluruh skor X

$\sum Y$  = Jumlah seluruh skor Y.<sup>20</sup>

Dalam penelitian kuantitatif, kualitas pengumpulan data sangat ditentukan oleh kualitas instrumen atau alat pengumpul data yang digunakan. Instrumen tersebut berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan apabila sudah dibuktikan dengan:

### 2. Menguji Signifikasi koefisien korelasi

Untuk mengetahui apakah hasil r hitung tersebut mempunyai taraf nyata atau tidak, maka diuji t (taraf nyata) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

---

<sup>20</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada,, 2008), H. 206

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Ket.

t = taraf nyata

r = besarnya korelasi hitung

n = jumlah sampel

$r^2$  = kuadrat besarnya korelasi hitung

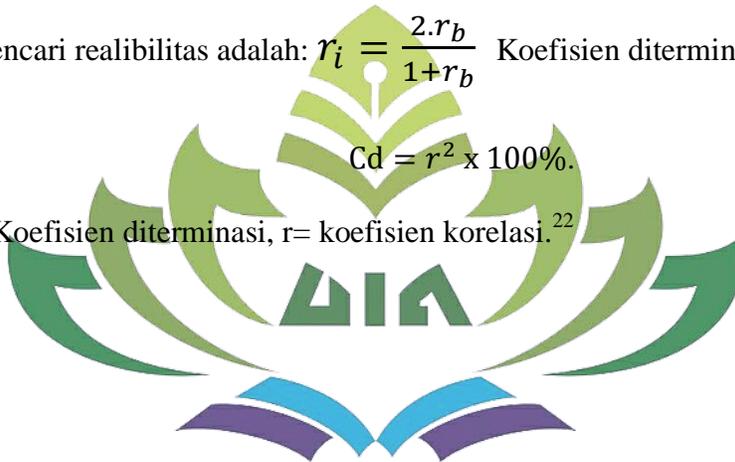
1 = angka konstanta.<sup>21</sup>

Pengujian realibilitas instrumen variabel dilakukan dengan cara mengkorelasikan kelompok instrumen ganjil dengan kelompok instrumen genap.

Rumus mencari realibilitas adalah:  $r_i = \frac{2.r_b}{1+r_b}$  Koefisien diterminasi yaitu:

$$Cd = r^2 \times 100\%$$

Ket. Cd= Koefisien diterminasi, r= koefisien korelasi.<sup>22</sup>



---

<sup>21</sup> S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1997, H. 207

<sup>22</sup> Anas Sudijono, *Op. Cit.*, H. 113.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penelitian akan membahas tentang hasil penelitian lapangan yang telah dilaksanakan di MTs N 2 Tanggamus Kabupaten Tanggamus. Sehubungan telah selesainya yang peneliti lakukan, maka berikut ini penelitian mengemukakan data-data lapangan yang perlu untuk dijadikan laporan, yaitu sebagai berikut:

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah berdirinya MTsN 02 Tanggamus**

MTs Negeri 2 Tanggamus berdiri sejak tahun 1983 yang masih bersifat filial dari MTs Negeri Kota Agung. Dan waktu itu kondisi sementara letaknya di Podomoro Kecamatan Talang Padang.

Setelah status MTs dinegerikan pada tahun 1995 lokasi dipindahkan pada pekon Sukabanjar Kecamatan Talang Padang Kabupaten Tanggamus Lampung bernama MTs Negeri Model Talang Padang, dan tahun 2015 berubah menjadi MTs Negeri 2 Tanggamus. MTs Negeri 2 Tanggamus ini dibangun di atas tanah seluas 7.600 m<sup>2</sup>.

MTs Negeri 2 Tanggamus adalah unit pelaksana teknis di bidang pendidikan dalam lingkungan Kementerian Agama yang berada di bawah dan tanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama, Kepala Bidang Pendidikan

Agama Islam atau Kepala Bidang Mapenda Islam pada Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Lampung.

MTs Negeri 2 Tanggamus memiliki tugas melaksanakan pendidikan dan pengajaran Agama Islam sekurang-kurangnya 30% sebagai mata pelajaran dasar, di samping pendidikan dan pengajaran umum, selama tiga tahun bagi tamatan MI atau sederajat.

Sejak Madrasah Tsanawiyah statusnya menjadi negeri telah dipimpin oleh Kepala Madrasah selama beberapa kali pergantian. Secara berturut-turut berikut nama-nama Kepala MTs Negeri 2 Tanggamus dan masa tugasnya:

- 
- a. Drs. M. Yusuf (1995 – 1998)
  - b. Drs. Zaibari (1998 – 2001)
  - c. Drs. Jamsari (2001 – 2003)
  - d. Drs. Akhyarullah, MM (2003 – 2010)
  - e. Musannip, S.Ag., M.Pd.I (2010 - 2018)
  - f. Hilman, S.Ag., M.Pd.i (Februari 2018 s/d sekarang)

## 2. Visi dan Misi MTsN 02 Tanggamus

### a. Visi MTsN 02 Tanggamus

Visi MTs Negeri 02 Tanggamus adalah Terwujudnya Madrasah unggul, berdaya saing, berbudaya lingkungan dan berakhlakul karimah.

Adapun indikator Visi Madrasah:

- 1) Madrasah yang mempunyai standar kompetensi lulusan Nasional.
- 2) Madrasah yang mempunyai kurikulum nasional (KTSP dan K13)
- 3) Guru memiliki kemampuan mengembangkan proses belajar mengajar berbasis IT melalui pembelajaran bilingual.
- 4) Madrasah yang mampu bersaing dibidang akademik dan non akademik pada tingkat regional maupun nasional.
- 5) Madrasah memiliki kemampuan membentuk jejaring dengan lembaga-lembaga regional maupun nasional.
- 6) Madrasah mampu melaksanakan sistem manajemen berstandar nasional.
- 7) Warga madrasah yang taat melaksanakan ibadah sesuai ajaran agama islam.
- 8) Warga madrasah yang cinta tanah air.
- 9) Warga madrasah memiliki kepedulian dan kepekaan terhadap kelestarian lingkungan hidup.

b. Misi MTs Negeri 02 Tanggamus

- 1) Melaksanakan kurikulum nasional (KTSP dan K13).
- 2) Meningkatkan keunggulan inovasi pembelajaran berbasis IT dalam bahasa indonesia dan bahasa inggris.

- 3) Meningkatkan keunggulan prestasi akademik dengan pembelajaran efektif, efisien, dan menyenangkan dengan memanfaatkan multi resource yang berbasis IT.
- 4) Meningkatkan keunggulan prestasi non akademik melalui pembinaan pengembangan diri yang berkualitas, efektif, dan efisien.
- 5) melaksanakan kerja sama dengan lembaga-lembaga sektoral, lintas sektoral, regional dan nasional.
- 6) Melaksanakan Manajemen berstandar Nasional.
- 7) Menumbuhkan penghayatan dan penerapan ajaran agama dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
- 8) Mendorong dan membantu siswa mengenal dan mengembangkan potensi diri dengan semangat keunggulan lokal dan global bernuansa tanah air.
- 9) Menuju kepedulian terhadap potensi dan konservasi serta pengembangan lingkungan hidup.
- 10) Menyediakan sarana prasarana yang berstandar nasional.

### 3. Keadaan Guru dan Pegawai di MTsN 02 Tanggamus

Berdasarkan informasi yang penulis dapat dari Waka Humas, keadaan jumlah pendidik dan pegawai di MTs N 2 Tanggamus Kabupaten Tanggamus adalah berjumlah 64 orang dengan 34 orang guru tetap yang menangani mata pelajaran masing-masing, 13 orang guru tidak tetap (honorar) dan Staf berjumlah

17 orang dengan bidang masing-masing. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 15**  
**Data Guru PNS di MTs Negeri 02 Tanggamus**

<b>NO</b>	<b>N A M A</b>	<b>L/P</b>	<b>N I P</b>	<b>JABATAN</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
1	Drs. SUPOMO	L	19640421 199703 1 001	GURU
2	Drs. AHMADI	L	19650107 199703 1 001	GURU
3	Dra.RUMIYATI	P	19680321 199503 2 002	GURU
4	Dra.YENNI ASMILAWATI	P	19681105 199603 2 002	GURU
5	SRI HARTINI, S.Pd	P	19691212 200003 2 004	GURU
6	ROHAIDA, S.Pd	P	19700612 199803 2 002	GURU
7	HILMAN,S.Ag	L	196707181998031002	KAMAD
8	HAIRANI, S.Pd	P	19720508 199803 2 003	GURU
9	YULIATI, S.Pd	P	19730710 199903 2 001	GURU
10	IDA EFIANA, S.Pd	P	19760608 199903 2 004	GURU
11	ASMA'UN, BA	L	19590421 199103 1 001	GURU
12	JAMIRAH,S.Pd	P	196505172005012002	GURU
13	Dra. CICIH SUKAESIH	P	19650511 200312 2 001	GURU
14	Drs.MINARTO	L	196508132005011001	GURU
15	SUGIANTO, S.Pd	L	19680402 200312 1 002	GURU
16	OLYANI, S.Pd	P	19690407 200501 2 005	GURU
17	DWIYOSI OKTARIANA S.Pd	P	19701010 200501 2 009	GURU
18	PEP MARTINI, S.Ag	P	19720305 200003 2 001	GURU
19	SITI MARHAMA,S.Pd.I.M.Pd.I	P	1974071220050120006	GURU
20	EUIS MAILANA,S.Pd	P	19780501 200501 2 004	GURU
21	DWI ERWANTO,S.Pd	L	1980081320055011005	GURU
22	DAMAYANTI, S.Pd.I	P	19800429 200604 2 012	GURU
23	SULASITA, S.Pd	P	19720301 1998032 001	GURU
24	YUN AWALINA, S.Ag	P	19730326 200710 2 002	GURU
25	AGUSRI JAYA, S.Ag	L	19730809 200710 1 002	GURU
26	MEILISPA, S.Pd	P	19740504 200710 2 001	GURU
27	SRI WAHYUNINGSIH, S.Pd	P	19800605 200604 2 042	GURU
28	SIDI HERMANTO, S.Pd	L	19790705 200710 1 003	GURU

29	NUR MAISAROH, S.Pd	P	19801224 200710 2 002	GURU
30	MUALIM,S.Pd.I	L	197801042007101006	GURU
31	MUHAMMAD ZUHRI, S.Ag	L	19750211 200912 1 002	GURU
32	M. NASRULLOH, S.Pd	L	19800824 200912 1 003	GURU
33	DICKY SABDA HUSADA, S.Pd	L	19860923 200901 1 002	GURU
34	YETMAWATI,S.Pd	P	19841215 200901 2 007	GURU

**Tabel 16**  
**Data Pegawai MTs Negeri 02 Tanggamus**

NO	N A M A	L/P	N I P	JABATAN
1	NURHAIDA, S.Ag	P	19681217 199803 2 005	Ka. TU
2	HIDAYAT BUANA	L	19651016 199003 1 002	Staf TU
3	HAYATI	P	19680904 199003 2 002	Staf TU
4	SATINAH	P	19660910 199103 2 005	Staf TU
5	RUDEFYEN	L	19860316 200501 1 002	Staf TU
6	MUHTAR,S.Pd	L	19640505 201411 1 002	Staf TU
7	ERVA KURNIASIH	P	-	Staf TU
8	YUDA HELMONA, S.Pd	P	-	Staf TU
9	MARYA YENI ANGGRAINI	P	-	Staf TU
10	ZETA MAWARDAH	P	-	Staf TU
11	ADNAN	L	-	Penjaga PSBB
12	AHYATIMI	L	-	Ptg Kebersihan
13	ACHMAD ROFI I	L	-	SATPAM
14	Edy SURYONO	L	-	SATPAM
15	SOLEHA	P	-	Kebersihan
16	ASMAH	P	-	Kebersihan
17	ROSADAH	P	-	Kebersihan

## B. Pembahasan

### 1. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau mendekati normal. Perhitungan uji normalitas instrumen manajemen konflik dan produktivitas kerja guru dengan menggunakan uji Liliefors disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 17  
Hasil Uji Normalitas Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru

	Taraf Nyata( $\alpha$ )	L hitung	L tabel	Keterangan
Manajemen Konflik	0,05	0,145723	0,886	Berdistribusi normal
Produktivitas Kerja Guru	0,05	0,182944	0,886	Berdistribusi normal

Dari Tabel di atas penulis memperoleh L hitung untuk manajemen konflik sebesar  $L_o = 0,145723$ . Sedangkan dari tabel Liliefors pada  $\alpha = 0,05$  ( $n = >30$ ) diperoleh L-tabel= 0,886. Hal ini berarti harga  $L_o < L$ -tabel. Dengan demikian, instrumen manajemen konflik berdistribusi normal.

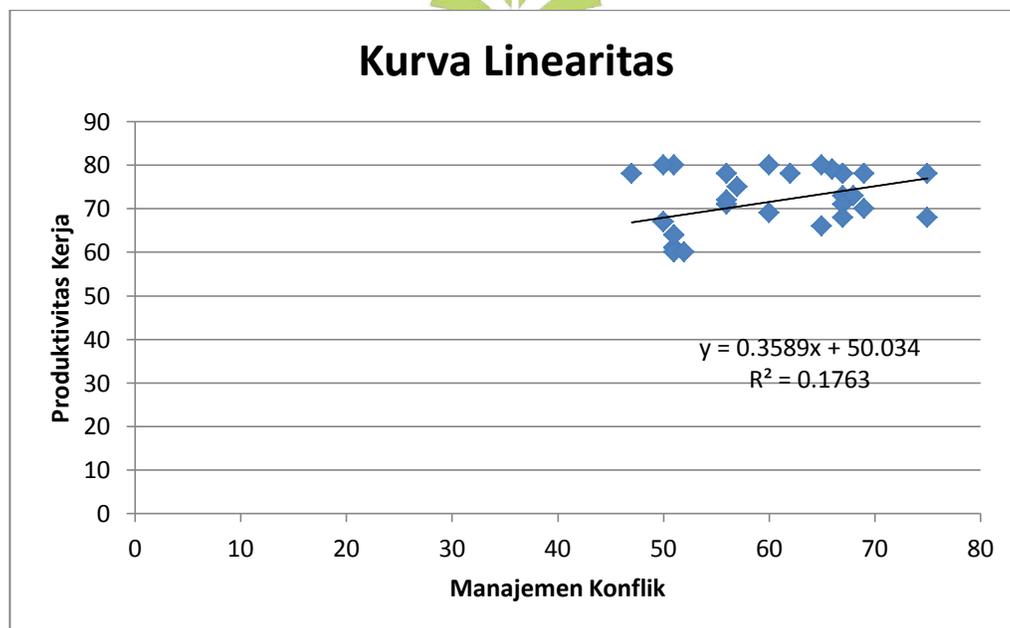
Kemudian untuk nilai produktivitas kerja guru penulis memperoleh L hitung sebesar  $L_o = 0,182944$ . Sedangkan dari tabel Liliefors pada  $\alpha = 0,05$  ( $n = >30$ ) diperoleh L-tabel= 0,886. Hal ini berarti harga  $L_o < L$ -tabel. Dengan demikian, instrumen produktivitas kerja guru berdistribusi normal.

## 2. Uji Linearitas

Dalam penelitian ini untuk menentukan linearitas variabel X dan variabel Y, penulis menggunakan rumus:

$$Y = a + bX$$

Dari perhitungan yang penulis lakukan, uji linearitas yang penulis dapatkan yaitu  $Y = 50,0339 + 0,358873X$  (perhitungan terlampir). Dapat digambarkan dengan kurva di bawah ini.



Dari hasil uji linearitas di atas sebaran nilai-nilai variabel X dengan variabel Y dapat ditarik garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel X dengan variabel Y bersifat linear.

### 3. Pengujian Analisis

Dapat diketahui bahwa jumlah nilai sampel penelitian manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru disebut variabel X dan Y. Selanjutnya hasil jawaban koesioner responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 18**  
**Analisis Pengaruh Variabel X (Manajemen Konflik) Dan Variabel Y**  
**(Produktivitas Kerja Guru)**

Responden	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1	60	69	3600	4761	4140
2	65	66	4225	4356	4290
3	51	61	2601	3721	3111
4	51	61	2601	3721	3111
5	51	61	2601	3721	3111
6	50	67	2500	4489	3350
7	69	78	4761	6084	5382
8	67	78	4489	6084	5226
9	67	73	4489	5329	4891
10	75	78	5625	6084	5850
11	75	68	5625	4624	5100
12	56	71	3136	5041	3976
13	56	78	3136	6084	4368
14	47	78	2209	6084	3666
15	62	78	3844	6084	4836
16	66	79	4356	6241	5214

17	68	73	4624	5329	4964
18	67	78	4489	6084	5226
19	66	79	4356	6241	5214
20	50	67	2500	4489	3350
21	51	60	2601	3600	3060
22	51	60	2601	3600	3060
23	52	60	2704	3600	3120
24	57	75	3249	5625	4275
25	56	72	3136	5184	4032
26	60	80	3600	6400	4800
27	65	80	4225	6400	5200
28	51	64	2601	4096	3264
29	51	64	2601	4096	3264
30	51	80	2601	6400	4080
31	50	80	2500	6400	4000
32	69	70	4761	4900	4830
33	67	71	4489	5041	4757
34	67	68	4489	4624	4556
$\sum N=34$	$\sum X=2017$	$\sum Y=2425$	$\sum X^2=121925$	$\sum Y^2=174617$	$\sum XY=144674$

$$N=34$$

$$\sum X^2=121925$$

$$\sum X=2017$$

$$\sum Y^2=174617$$

$$\sum Y=2425$$

$$\sum XY=14467$$

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \\
 &= \frac{34 \cdot 144674 - (2017)(2425)}{\sqrt{[34 \cdot 121925 - (2017)^2][34 \cdot 174617 - (2425)^2]}} \\
 &= \frac{4918916 - 4891225}{\sqrt{[4145450 - 4068289][5936978 - 5880625]}} \\
 &= \frac{27691}{\sqrt{[77161][56353]}} \\
 &= \frac{27691}{\sqrt{4348253833}} \\
 &= \frac{27691}{65941,2908} \\
 &= 0,42
 \end{aligned}$$

Dengan demikian maka jelaslah bahwa besarnya korelasi hitung (r hitung) adalah 0,42 untuk melihat signifikan 5% adalah sebagai berikut:

Hasil (r hitung) 0,42 tersebut dikonsultasikan dengan tabel nilai-nilai pada d.k (drajat kebebasan)  $n-2= 34-2= 32$  karena nilai 32 tidak terdapat dalam daftar r maka diambil angka 30 tabel nilai pada taraf 5% menunjukkan angka sebesar 0,349. Jadi (r hitung)  $0,42 > 0,349$  (r tabel) sehingga ada pengaruh yang signifikan.

Dari hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang cukup signifikan antara manajemen konflik kepala madrasah dengan produktivitas kerja guru. Langkah selanjutnya adalah mengkonsultasikan nilai r tabel dengan interpretasi sebagai berikut:

**Tabel 19**  
**Interpretasi Nilai r**

<i>Besarnya r Produk Moment (<math>r_{xy}</math>)</i>	<i>Interpretasi</i>
0,00 - 0,20	Antara Variabel X dan Variabel Y memang terdapat korelasi, akan tetapi korelasi itu <i>sangat lemah</i> atau <i>sangat rendah</i> sehingga korelasi itu <i>diabaikan (dianggap tidak ada korelasi antara Variabel X dan Variabel Y)</i> .
0,20 – 0,40	Antara Variabel X dan Variabel Y terdapat korelasi yang <i>lemah</i> atau <i>rendah</i> .
0,40 – 0,70	Antara Variabel X dan Variabel Y terdapat korelasi yang <i>sedang</i> atau <i>cukup</i> .
0,70 – 0,90	Antara Variabel X dan Variabel Y terdapat korelasi yang <i>kuat</i> atau <i>tinggi</i> .
0,90 – 1,00	Antara Variabel X dan Variabel Y terdapat korelasi yang <i>sangat kuat</i> atau <i>sangat tinggi</i> . <sup>1</sup>

Berdasarkan tabel interpretasi nilai r tersebut di atas maka angka korelasi hitung 0,42 ternyata termasuk dalam kelompok antara 0,40-0,70 yang menunjukkan taraf korelasi sedang atau cukup yang mengandung bahwa adanya pengaruh yang cukup signifikan antara manajemen konflik kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru.

#### 1) Menguji Koefisien Diterminasi

Untuk mengetahui koefisien diterminasi, penulis menggunakan rumus yang digunakan Anas Sudijono “Koefisien diterminasi ini tidak lain tidak lain dari pangkat dua dikali seratus, yang maknanya menunjukkan dasar prestasi varian yang turut ditentukan oleh varian variabel lain. Adapun rumusnya yaitu:

$$Cd = r^2 \times 100$$

<sup>1</sup> Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, H. 193

Keterangan:

Cd = Koefisien Diterminasi

r = Koefisien korelasi

Dengan menggunakan rumus diatas maka dapat dicari koefisien diterminasi yang mana telah diketahui bahwa  $r = 0,42$  maka koefisien diterminasinya adalah:

$$\begin{aligned} Cd &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,42^2 \times 100\% \\ &= 0,1764 \times 100\% \\ &= 17,64\% \end{aligned}$$

Dengan hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian ini yaitu sebesar 17,64%, membuktikan bahwa adanya pengaruh antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru.

## 2) Menguji signifikan koefisien korelasi

Untuk mengetahui apakah hasil r hitung tersebut mempunyai taraf nyata atau tidak , maka diuji t (taraf nyata) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Ket.

t = taraf nyata

r = besarnya korelasi hitung

n = jumlah sampel

$r^2$  = kuadrat besarnya korelasi hitung

1 = angka konstanta.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1997, H. 207

Dari rumus di atas, selanjutnya diketahui sebagai berikut:

$$r = 0,42$$

$$N = 34$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = \frac{0,42\sqrt{34-2}}{\sqrt{1-(0,42)^2}}$$

$$= \frac{0,42\sqrt{32}}{\sqrt{1-0,1764}}$$

$$= \frac{0,42(5,65685)}{\sqrt{0,8236}}$$

$$= \frac{2,376}{0,907}$$

$$= 2,62$$



Hasil uji taraf nyata yang menunjukkan angka sebesar  $t = 2,62$  dikonsultasikan dengan tabel nilai-nilai pada d.k (drajat kebebasan)  $n-2 = 34-2 = 32$  karena nilai 32 tidak terdapat dalam daftar t maka diambil angka 30 tabel nilai pada taraf 5% menunjukkan angka sebesar 2,04 yang berarti bahwa hasil hitung lebih besar dari angka tabel atau  $2,62 > 2,04$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan yang nyata antara manajemen konflik kepala madrasah dengan produktivitas kerja guru.

Untuk mengetahui hasil-hasil dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 20**  
**Hasil Pengaruh Antara Manajemen Konflik Kepala Madrasah Terhadap Produktivitas Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus**

Koefisien korelasi nilai r 5%		Nilai t 5%		Db	Hasil	Koefisien determinasi
Hitung	Tabel	Hitung	Tabel			
0,42	0,349	2,62	2,04	34	<b>Berkorelasi</b>	17,64

Dari tabel di atas penulis memperoleh koefisien korelasi, koefisien signifikansi, dan koefisien determinasi yang dipakai untuk membuktikan hubungan antara manajemen konflik kepala madrasah terhadap produktivitas kerja guru. Dari hasil perhitungan diperoleh  $r = 0,42$ , atas dasar ini dapat ditafsirkan manajemen konflik kepala madrasah dengan produktivitas kerja guru terdapat hubungan yang cukup signifikan, karena  $0,42$  ( $r$  hitung)  $>$   $0,349$  ( $r$  tabel) pada taraf signifikan 5%. Hal ini dapat ditafsirkan, jika terdapat pengaruh manajemen konflik sebesar 0,42 maka diikuti pula dengan produktivitas kerja guru. Dari pengujian signifikan koefisien korelasi diperoleh  $t$  (hitung) = 2,62, sedangkan  $t$  tabel 2,04 pada taraf signifikansi 5%,  $t$  (hitung)  $>$  dari  $t$  (tabel). Jadi hipotesis yang penulis ajukan ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah Tsanawiyah 02 Tanggamus, diterima atau sesuai.

Seperti yang telah tertera di dalam landasan teori manajemen konflik adalah cara yang dapat digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga untuk menghadapi perselisihan antara dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih supaya menemukan titik terang atas permasalahan tersebut. Pengaruh yang ditimbulkan dapat berdampak positif dan negatif.

Seperti yang dikemukakan oleh Robbins bila konflik berada pada tingkat yang sangat rendah atau sangat tinggi dapat menghambat kinerja maupun keefektifan kelompok dan organisasi, sehingga menyebabkan turunnya tingkat kepuasan anggota, naiknya ketidakhadiran dan tingkat perputaran yang pada akhirnya produktivitas menurun. Namun, bila konflik berada pada tingkat yang optimal dimana terdapat cukup konflik untuk mencegah kemandekan, merangsang kreativitas, memungkinkan berkurangnya ketegangan, menumbuhkan benih-benih perubahan dan motivasi yang harus didongkrak melalui penciptaan lingkungan yang menantang dan kritis dengan vitalitas yang menjadikan pekerjaan menarik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja maupun produktivitas.<sup>3</sup>

Menurut Ivancevich dkk. setiap organisasi memiliki tingkat konflik maksimum yang masih menguntungkan (membantu meningkatkan kinerja yang positif). Bila konflik tingkat rendah terus terjadi, keberlangsungan dan daya tahan organisasi dapat terancam. di sisi lain, bila tingkat konflik menjadi terlalu tinggi

---

<sup>3</sup> Steven P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), H. 151

kekacauan yang terjadi juga dapat membahayakan keberlangsungan organisasi.<sup>4</sup> Dari penjelasan tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan konflik yang baik dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi termasuk produktivitas kerja karyawannya.

Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan diterima. Menunjukkan bahwa manajemen konflik berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru di MTsN 02 Tanggamus hal ini dibuktikan dengan uji signifikan koefisien korelasi diperoleh  $t$  (hitung) = 2,62, sedangkan  $t$  tabel 2,04 pada taraf signifikansi 5%,  $t$  (hitung) > dari  $t$ (tabel). Dari hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian ini yaitu sebesar 17,64%. Jadi, manajemen konflik berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru, artinya apabila pengelolaan dalam manajemen konflik semakin optimal maka pengaruhnya semakin optimal pula.

Pada dasarnya guru yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki produktivitas yang tinggi. Konflik dapat menimbulkan dampak atau pengaruh positif dan negatif, apabila tingkat konflik optimal yaitu tingkat konflik yang sangat fungsional berdampak pada produktivitas organisasi menjadi maksimal. Bila konflik terlalu rendah, produktivitas dalam organisasi mengalami stagnansi dan organisasi menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan.

---

<sup>4</sup> John M. Ivancevich, Dkk. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi 7*, (Jakarta:PT Gelora Aksara Pratama, 2006)



## **BAB V**

### **KESIMPULAN, SARAN DAN PENUTUP**

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan skripsi ini maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

Berdasarkan pengolahan dan analisis data yang penulis lakukan terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru sebesar 0,42 menunjukkan taraf korelasi yang sedang atau cukup. Pada taraf 5% diperoleh hasil  $0,349$  ( $r$  tabel)  $<$   $0,42$  ( $r$  hitung) sehingga dapat disimpulkan bahwa ada korelasi yang cukup signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru. Sedangkan dari hasil uji taraf nyata yang penulis lakukan untuk mengetahui apakah yang diperoleh tersebut merupakan pengaruh nyata atau hanya secara kebetulan, maka hasil yang diperoleh dari perhitungan adalah  $t = 2,62 > 2,04$  pada taraf 5% menunjukkan adanya pengaruh yang nyata antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru.

Dengan hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian ini membuktikan adanya pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru, ditunjukkan dengan besarnya koefisien 17,64%. Dari hasil penelitian ini, hipotesis yang penulis ajukan berbunyi: ada pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru di Madrasah

Tsanawiyah Negeri (MTsN) 02 Tanggamus Kabupaten Tanggamus, dengan kata lain semakin tinggi manajemen konflik berpengaruh terhadap produktivitas kerja guru.

## B. Saran

Saran yang dapat penulis sampaikan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Hendaknya bagi seorang Kepala Madrasah haruslah dapat memajemen konflik dengan sebaik-baiknya. Sebab memanaj konflik yang ada berpengaruh besar bagi kelangsungan Madrasah.
2. Hendaknya guru dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sesuai dengan tugas dan fungsi guru serta dapat menjadi suri tauladan yang baik bagi para siswanya.

## C. Penutup

Penulis bersyukur kehadiran Allah yang senantiasa mencurahkan rahmat-Nya sehingga penyusunan skripsi ini dapat terlaksana dengan lancar. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini banyak kekeliruan dan kekurangan, maka saran dan kritik dari berbagai pihak sangat penulis harapkan demi lebih baiknya penyusunan skripsi ini.

Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat terutama bagi penulis pribadi maupun pembaca pada umumnya. *Aamiin yaa robbal'alamin.*

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Bina Aksara
- Departemen Agama RI. 2006. *Al Quran dan Terjemahnya*. Bandung: Diponegoro
- E. Mulyasa. 2009. *Praktik Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Effendi, Usman. 2011. *Asas Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Gunawan, Imam. 2016. *Pengantar Statistika Inferensial*, Jakarta: Rajawali Pers
- Handoko, Hani, T. 2002. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hasan, Iqbal. 2008. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, S.P. Malayu 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ivancevich, Jhon , Dkk.2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi 7*, Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama
- Kadir. 2015. *Statistika Terapan*, Jakarta: Rajawali Pers
- Margono, S. 1997. *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Purwanto. 2008. *Metodologi Kuantitatif untuk Psikolog dan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Robins P., Steven. 1990. *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Jakarta: Archan
- Robins P., Steven.2008. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Sanyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Caps

Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*, (Bandung: CV Mandar Maju

Sudijono, Anas. 2008. *Pengantar Statistika Pendidikan*, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada

Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan* Bandung: CV. Alfabeta

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta

Sunardi, Dono. 2009. *Manajemen Strategi, Konsep*. Jakarta: Salemba Empat

Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media

Terry R., George,. 2013. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

Wahyudi. 2008. *Manajemen Konflik dalam Organisasi; Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner*. Bandung: Alfabeta

Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik*. Jakarta: Salemba Humanika

Zainal Rivai, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi 4*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Amrun, Ahmad. "Produktivitas dan Budaya Kerja" <http://ahmadamrun.multiply.com/journal/item/18/090106.html>, diakses tanggal 24 November 2017

[bioenergicenter.com/yang-mempengaruhi-produktivitas-kerja/](http://bioenergicenter.com/yang-mempengaruhi-produktivitas-kerja/), diakses pada tanggal 13 Januari 2018 pukul 21:48 WIB

<http://id.shvoong.com/social-science/education/2257239-pengertian-manajemen-konflik/>, diakses pada tanggal 13 Januari 2018 pukul 22:47 WIB

[http://id.wikipedia.org/wiki/skala\\_Likert](http://id.wikipedia.org/wiki/skala_Likert), diakses tanggal 14 Januari 2018 pukul 15.47 WIB

<http://adesuherman.blogspot.co.id/2011/10/produktivitas-guru.html>, diakses pada tanggal 16 Januari 2018 pukul 22:07 WIB

## INSTRUMEN PENELITIAN

### Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Produktivitas Kerja Guru di MTsN 02 Tanggamus

Responden (Nama/Mapel yang diampu)	/
Hari/Tanggal/Tempat	/ /

Pengantar :

- Angket ini diberikan semata-mata untuk Penelitian Skripsi di mana bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru.
- Jawablah pernyataan di bawah ini dengan keadaan yang sebenar-benarnya.
- berilah tanda centang (✓) pilihan jawaban anda pada kolom yang telah tersedia yaitu SL, SR, JR, TP yang tersedia di samping pernyataan.

ket: SL : Selalu

S : Sering

J : Jarang

TP: Tidak Pernah

#### A. Manajemen Konflik

No.	Pernyataan	Pilihan			
		SL	SR	JR	TP
1	Kepala madrasah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi atau guru teladan				
2	Dalam memperlambat kekeluargaan, Kepala madrasah mengajak para guru untuk melakukan kegiatan bersama				
3	Kepala madrasah menentukan sendiri kebijakan dalam penetapan peraturan madrasah				
4	Kepala madrasah melakukan mutasi jabatan terhadap guru				
5	Kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru				
6	Kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap kinerja guru				
7	Kepala madrasah melakukan penyelesaian konflik dengan menguntungkan kedua belah pihak (Konfrontasi) jika terjadi konflik				

8	Jika terjadi konflik diantara warga madrasah, kepala madrasah mengajak bermusyawarah untuk meluruskannya				
9	Kepala madrasah melakukan kompromi untuk menentukan kesepakatan baru apabila terjadi selisih paham				
10	Dalam memberikan motivasi, Kepala madrasah menganggap dirinya sebagai bapak dari para guru				
11	Dalam memberikan penghargaan prestasi kerja, Kepala madrasah memberikan penghargaan secara objektif				
12	Dalam melakukan evaluasi kerja guru, Kepala madrasah melibatkan pihak pengawas/supervisor				
13	Kepala madrasah selalu melibatkan semua guru dalam berbagai kegiatan madrasah				
14	Dalam menetapkan peraturan madrasah, Kepala madrasah melibatkan para wakil kepala madrasah				
15	Kepala madrasah melakukan mutasi jabatan selama kurun waktu kurang dari satu tahun				
16	Dalam musyawarah, Kepala madrasah memberikan hak bicara penuh kepada seluruh guru				
17	Kepala madrasah melakukan konfrontasi secara terus-menerus bila terjadi konflik				
18	Dalam berkompromi, Kepala madrasah terlihat ingin mengambil keuntungan				
19	Kepala madrasah memotivasi guru secara individual (perseorangan)				
20	Kepala madrasah melakukan evaluasi kerja guru menggunakan angket penilaian				

## INSTRUMEN PENELITIAN

### Pengaruh Manajemen Konflik terhadap Produktivitas Kerja Guru di MTsN 02 Tanggamus

Responden (Nama/Mapel yang diampu)	/
Hari/Tanggal/Tempat	/ /

Pengantar :

- Angket ini diberikan semata-mata untuk Penelitian Skripsi di mana bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru.
- Jawablah pernyataan di bawah ini dengan keadaan yang sebenar-benarnya.
- berilah tanda centang (v) pilihan jawaban anda pada kolom yang telah tersedia yaitu SL, SR, JR, TP yang tersedia di samping pernyataan.

ket: SL : Selalu  
SR : Sering  
JR : Jarang  
TP : Tidak Pernah

#### B. Produktivitas Kerja Guru

No.	Pernyataan	Pilihan			
		SL	SR	JR	TP
1	Materi pembelajaran yang dibuat sesuai dengan standar kompetensi dan kompetensi dasar				
2	Dapat menguasai kelas dengan baik, sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan tertib				
3	Setiap mengajar harus mempersiapkan diri dalam penguasaan materi				
4	Membuat perencanaan pembelajaran setiap mengajar				
5	Menggunakan variasi berbagai metode pembelajaran dalam mengajar, sehingga pembelajaran tidak monoton yang disesuaikan dengan materi atau kompetensi dasar				
6	Menggunakan sarana atau alat peraga yang ada dalam setiap proses pembelajaran				
7	Membuat soal ulangan dengan mengacu pada tujuan				

	pembelajaran yang telah ditentukan				
8	Memeriksa hasil tes atau ulangan siswa serta melaksanakan perbaikan apabila siswa tidak memenuhi target yang telah ditentukan				
9	Menampilkan sikap teladan untuk meningkatkan semangat belajar siswa di kelas				
10	Menampilkan sikap kepemimpinan untuk mengembangkan rasa tanggung jawab siswa dalam belajar				
11	Dalam mengembangkan silabus, guru menggunakan pedoman pengembangan silabus				
12	RPP yang ada dibuat sendiri oleh guru yang bersangkutan				
13	Guru dapat menjadi orangtua sekaligus teman bagi siswa disetiap pelajaran				
14	Media pembelajaran yang tersedia atau disiapkan dapat diaplikasikan dengan baik				
15	Keteladanan yang ditunjukkan guru kepada siswa tidak dibuat-buat (natural)				
16	Sikap kepemimpinan yang ditunjukkan guru kepada siswa tidak mengakibatkan guru menjadi otoriter di kelas				
17	Dalam melakukan penilaian, guru melakukannya secara objektif				
18	Menjelaskan materi pelajaran secara luwes dan tidak terbata-bata				
19	RPP yang ada diperbarui tiap pergantian tahun ajaran baru				
20	Dapat membuat siswa tenang dan fokus selama pembelajaran berlangsung				

**Analisis Item Validitas dan Reliabilitas untuk Skor Angket Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru MTsN 2 Tanggamus**

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Jumlah skor	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	48
3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
6	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	2	2	2	4	63
7	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	67
8	3	4	3	3	4	3	3	1	2	3	1	4	3	1	1	2	2	3	3	1	50	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	3	1	53	
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	4	2	2	3	3	1	54	
N=10	29	31	31	35	33	35	31	33	29	32	27	35	33	33	34	29	28	29	29	27		

No.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	jumlah
1	2	2	4	4	3	3	4	3	4	4	1	4	2	2	1	3	4	4	4	3	61
2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	73
3	3	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	74
4	2	2	4	3	4	2	4	2	4	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	64
5	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	74
6	1	1	3	3	3	2	3	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	45
7	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	73
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	78
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
N=10	30	29	39	37	37	34	39	29	36	37	32	39	36	33	31	31	39	37	39	38	

Lampiran I

**Nukilan Tabel Nilai Koefisien Korelasi “r” Product Moment dari Pearson untuk Berbagai df**

df. (degrees of freedom) Atau db. (derajat bebas)	Banyak variabel yang dikorelasikan:	
	2	
	Harga “r” pada taraf signifikansi	
	5%	1%
1	0,997	1,000
2	0,950	0,990
3	0,878	0,959
4	0,811	0,917
5	0,754	0,874
6	0,707	0,834
7	0,666	0,798
8	0,632	0,765
9	0,602	0,735
10	0,576	0,708
11	0,553	0,684
12	0,532	0,661
13	0,514	0,641
14	0,497	0,623
15	0,482	0,606
16	0,468	0,590
17	0,456	0,575
18	0,444	0,561
19	0,433	0,549
20	0,423	0,537

*Sambungan dari Lampiran I*

<i>df.</i> <i>(degrees of freedom)</i> Atau <i>db.</i> <i>(derajat bebas)</i>	<i>Banyak variabel yang dikorelasikan:</i>	
	2	
	<i>Harga "r" pada taraf signifikansi</i>	
	5%	1%
21	0,413	0,526
22	0,404	0,515
23	0,396	0,505
24	0,388	0,496
25	0,381	0,487
26	0,374	0,478
27	0,367	0,470
28	0,361	0,463
29	0,355	0,456
<b>30</b>	<b>0,349</b>	<b>0,449</b>
35	0,325	0,418
40	0,304	0,393
45	0,288	0,372
50	0,273	0,354
60	0,250	0,325
70	0,232	0,302
80	0,217	0,283
90	0,205	0,267
100	0,195	0,254
125	0,174	0,228
150	0,159	0,208
200	0,138	0,181
300	0,113	0,148
400	0,098	0,128
500	0,088	0,115
1000	0,062	0,081

Lampiran II

Nukilan Tabel Nilai “t” Untuk Berbagai df

Df atau db	Harga Kritik “t” Pada Taraf Signifikansi:	
	5%	1%
1	12,71	63,66
2	4,30	9,92
3	3,18	5,84
4	2,78	4,60
5	2,57	4,03
6	2,45	3,71
7	2,36	3,50
8	2,31	3,36
9	2,26	3,25
10	2,23	3,17
11	2,20	3,11
12	2,18	3,06
13	2,16	3,01
14	2,14	2,98
15	2,13	2,95
16	2,12	2,92
17	2,11	2,90
18	2,10	2,88
19	2,09	2,86
20	2,09	2,84
21	2,08	2,83
22	2,07	2,82
23	2,07	2,81
24	2,06	2,80
25	2,06	2,79
26	2,06	2,78
27	2,05	2,77
28	2,05	2,76
29	2,04	2,76
<b>30</b>	<b>2,04</b>	<b>2,75</b>

*Sambungan Lampiran II*

Df atau db	Harga Kritik "t" Pada Taraf Signifikansi:	
	5%	1%
35	2,03	2,72
40	2,02	2,71
45	2,02	2,69
50	2,01	2,68
60	2,00	2,65
70	2,00	2,65
80	1,99	2,64
90	1,99	2,63
100	1,98	2,63
125	1,98	2,62
150	1,98	2,61
200	1,97	2,60
300	1,97	2,59
400	1,97	2,59
500	1,96	2,59
1000	1,96	2,58

Referensi:

Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, Cet.23, 2011, hlm. 40-405.

Lampiran III

Tabel Nilai Kritis untuk Uji Normalitas Liliefors

Ukuran Sampel (n)	Taraf Nyata ( $\alpha$ )				
	0,01	0,05	0,10	0,15	0,20
9	0,311	0,271	0,249	0,233	0,223
10	0,294	0,258	0,239	0,224	0,215
11	0,284	0,249	0,230	0,217	0,206
12	0,275	0,242	0,223	0,212	0,199
13	0,268	0,234	0,214	0,202	0,190
14	0,261	0,227	0,207	0,194	0,183
15	0,257	0,220	0,201	0,187	0,177
16	0,250	0,213	0,195	0,182	0,173
17	0,245	0,206	0,189	0,177	0,169
18	0,239	0,200	0,184	0,173	0,166
19	0,235	0,195	0,179	0,169	0,163
20	0,231	0,190	0,174	0,166	0,160
25	0,200	0,173	0,158	0,147	0,142
30	0,187	0,161	0,144	0,136	0,131
n>30	0,031	0,886	0,85	0,768	0,736

Lampiran IV

**DAFTAR NAMA RESPONDEN**

<b>NO</b>	<b>N A M A</b>	<b>L/P</b>	<b>N I P</b>	<b>JABATAN</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
1	Drs. SUPOMO	L	19640421 199703 1 001	GURU
2	Drs. AHMADI	L	19650107 199703 1 001	GURU
3	Dra.RUMIYATI	P	19680321 199503 2 002	GURU
4	Dra.YENNI ASMILAWATI	P	19681105 199603 2 002	GURU
5	SRI HARTINI, S.Pd	P	19691212 200003 2 004	GURU
6	ROHAIDA, S.Pd	P	19700612 199803 2 002	GURU
7	HILMAN,S.Ag	L	196707181998031002	KAMAD
8	HAIRANI, S.Pd	P	19720508 199803 2 003	GURU
9	YULIATI, S.Pd	P	19730710 199903 2 001	GURU
10	IDA EFIANA, S.Pd	P	19760608 199903 2 004	GURU
11	ASMA'UN, BA	L	19590421 199103 1 001	GURU
12	JAMIRAH,S.Pd	P	196505172005012002	GURU
13	Dra. CICIH SUKAESIH	P	19650511 200312 2 001	GURU
14	Drs.MINARTO	L	196508132005011001	GURU
15	SUGIANTO, S.Pd	L	19680402 200312 1 002	GURU
16	OLYANI, S.Pd	P	19690407 200501 2 005	GURU
17	DWIYOSI OKTARIANA S.Pd	P	19701010 200501 2 009	GURU
18	PEP MARTINI, S.Ag	P	19720305 200003 2 001	GURU
19	SITI MARHAMA,S.Pd.I.M.Pd.I	P	1974071220050120006	GURU
20	EUIS MAILANA,S.Pd	P	19780501 200501 2 004	GURU
21	DWI ERWANTO,S.Pd	L	1980081320055011005	GURU
22	DAMAYANTI, S.Pd.I	P	19800429 200604 2 012	GURU
23	SULASITA, S.Pd	P	19720301 1998032 001	GURU
24	YUN AWALINA, S.Ag	P	19730326 200710 2 002	GURU
25	AGUSRI JAYA, S.Ag	L	19730809 200710 1 002	GURU
26	MEILISPA, S.Pd	P	19740504 200710 2 001	GURU
27	SRI WAHYUNINGSIH, S.Pd	P	19800605 200604 2 042	GURU
28	SIDI HERMANTO, S.Pd	L	19790705 200710 1 003	GURU
29	NUR MAISAROH, S.Pd	P	19801224 200710 2 002	GURU
30	MUALIM,S.Pd.I	L	197801042007101006	GURU

31	MUHAMMAD ZUHRI, S.Ag	L	19750211 200912 1 002	GURU
32	M. NASRULLOH, S.Pd	L	19800824 200912 1 003	GURU
33	DICKY SABDA HUSADA, S.Pd	L	19860923 200901 1 002	GURU
34	YETMAWATI,S.Pd	P	19841215 200901 2 007	GURU



Lampiran V

**Kisi-Kisi Angket Manajemen Konflik dan Produktivitas Kerja Guru**

Variabel	Sub Variabel	Indikator	No. Item	Skala
Manajemen Konflik (X)	proses penyelesaian atau penanganan konflik dengan pengelolaan untuk menciptakan suatu solusi	1.Memberikan penghargaan prestasi	1, 11	Likert
		2.Evaluasi Kerja	6, 12, 20	
		3.Memotivasi guru	5, 10, 19	
	menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan	6.Mutasi jabatan	4, 15	Likert
		7.melakukan musyawarah	8, 16	Likert

Produktivitas kerja Guru (Y)	Hasil kualitas	1.Mengembangkan silabus	1,11	Likert
	maupun kuantitas			Likert
	dari suatu proses seorang karyawan	2.Menyusun RPP	4,12,19	Likert
	dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu perusahaan/	3.Menguasai materi pembelajaran	3, 5, 18	
		4.Mengelola Kelas	2, 13, 20	Likert
		5.Menggunakan Media pembelajaran	6, 14	



Lampiran VII

Perhitungan Uji Normalitas Instrumen Manajemen Konflik menggunakan Lilliefors

X	F	z	f(z)	s(z)	f(z)-s(z)
47	1	-2,34789	0,00944	0,029412	-0,01997
50	3	-1,82056	0,034337	0,117647	-0,08331
51	8	-1,64478	0,050008	0,352941	-0,30293
52	1	-1,469	0,070916	0,382353	-0,31144
56	3	-0,76589	0,221871	0,470588	-0,24872
57	1	-0,59011	0,277558	0,5	-0,22244
60	2	-0,06278	0,474971	0,558824	-0,08385
62	1	0,288778	0,613624	0,588235	0,025389
65	2	0,816111	0,792782	0,647059	<b>0,145723</b>
66	2	0,991889	0,839374	0,705882	0,133492
67	5	1,167667	0,878529	0,852941	0,025588
68	1	1,343445	0,910436	0,882353	0,028083
69	2	1,519223	0,935647	0,941176	-0,00553
75	2	2,573889	0,994972	1	-0,00503
Jumlah	34				

Uji Normalitas instrumen Produktivitas Kerja Guru dengan Uji Liliefors

Y	f	Z	f(z)	s(z)	f(z)-s(z)
60	3	-1,79293	0,036492	0,088235	-0,05174
61	3	-1,61716	0,052922	0,176471	-0,12355
64	2	-1,08982	0,137896	0,235294	-0,0974
66	1	-0,73827	0,230175	0,264706	-0,03453
67	2	0,56249	0,713109	0,323529	0,38958
68	2	-0,38671	0,349485	0,382353	-0,03287
69	1	-0,21093	0,416471	0,411765	0,004706
70	1	-0,03516	0,485976	0,441176	0,0448
71	2	0,140622	0,555916	0,5	0,055916
72	1	0,3164	0,624151	0,529412	0,094739
73	2	0,492178	0,688703	0,588235	0,100468
75	1	0,843734	0,800591	0,617647	<b>0,182944</b>
78	7	1,371067	0,914823	0,823529	0,091294
79	2	1,546845	0,93905	0,882353	0,056697
80	4	1,722623	0,957522	1	-0,04248
Jumlah	34				

Keterangan:

Rata- rata ( $\bar{x}$ ) = 60,35714

Standar Deviasi (s) = 5,689

kolom x = nilai kecil hingga ke besar

kolom f = banyaknya frekuensi data

$$\text{kolom } z = \frac{x - \bar{x}}{s}$$

Misalnya untuk data x=47 maka:

$$z = \frac{47 - 60,35714}{5,689}$$

$$z = -2,34789$$

kolom f(z) diperoleh dari daftar distribusi normal untuk setiap z atau pada sheet Microsoft Excel dengan memasukkan formula =NORMSDIST(sorot nilai z) kemudian enter.

Kolom s(z) diperoleh dari perhitungan data ke-n/n. Misalnya data ke-1 maka  $1/34 = 0,029412$



## Uji Linearitas

responden	x	y	x <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>	xy
1	60	69	3600	4761	4140
2	65	66	4225	4356	4290
3	51	61	2601	3721	3111
4	51	61	2601	3721	3111
5	51	61	2601	3721	3111
6	50	67	2500	4489	3350
7	69	78	4761	6084	5382
8	67	78	4489	6084	5226
9	67	73	4489	5329	4891
10	75	78	5625	6084	5850
11	75	68	5625	4624	5100
12	56	71	3136	5041	3976
13	56	78	3136	6084	4368
14	47	78	2209	6084	3666
15	62	78	3844	6084	4836
16	66	79	4356	6241	5214
17	68	73	4624	5329	4964
18	67	78	4489	6084	5226
19	66	79	4356	6241	5214
20	50	67	2500	4489	3350
21	51	60	2601	3600	3060
22	51	60	2601	3600	3060
23	52	60	2704	3600	3120
24	57	75	3249	5625	4275
25	56	72	3136	5184	4032
26	60	80	3600	6400	4800
27	65	80	4225	6400	5200
28	51	64	2601	4096	3264
29	51	64	2601	4096	3264
30	51	80	2601	6400	4080
31	50	80	2500	6400	4000
32	69	70	4761	4900	4830
33	67	71	4489	5041	4757

34	67	68	4489	4624	4556
jumlah	2017	2425	121925	174617	144674

Dalam penelitian ini untuk menentukan linearitas variabel X dan variabel Y, penulis menggunakan rumus:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

a = Konstanta intersep

b = (Slop/kemiringan) koefisien regresi Y atas X

Harga Koefisien a dan b dapat dihitung dengan Rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{(2425)(121925) - (2017)(144674)}{(34 \cdot 121925) - (2017)^2}$$

$$a = \frac{295668125 - 291807458}{4145450 - 4068289}$$

$$a = \frac{3860667}{77161}$$

$$a = 50,0339$$

$$b = \frac{(N \cdot \sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{(N \cdot \sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{(34.144674) - (2017)(2425)}{(34.121925) - (2017)^2}$$

$$b = \frac{(4918916) - (4891225)}{4145450 - 4068289}$$

$$b = \frac{27691}{77161}$$

$$b = 0,358873$$

Dari perhitungan di atas maka dapat disimpulkan bahwa  $Y = 50,0339 + 0,358873x$



### VALIDITAS ITEM SOAL NOMOR 01

No	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	XY
1	2	61	4	3721	122
2	3	73	9	5329	219
3	3	74	9	5476	222
4	2	64	4	4096	128
5	3	74	9	5476	222
6	1	45	1	2025	45
7	4	73	16	5329	292
8	4	78	16	6084	312
9	4	80	16	6400	320
10	4	80	16	6400	320
<b>ΣN=10</b>	<b>ΣX= 30</b>	<b>ΣY= 702</b>	<b>ΣX<sup>2</sup>= 100</b>	<b>ΣY<sup>2</sup>= 50336</b>	<b>ΣXY= 2202</b>

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}} \\
 &= \frac{10 \cdot 2202 - (30)(702)}{\sqrt{[10 \cdot 100 - (30)^2][10 \cdot 50336 - (702)^2]}} \\
 &= \frac{22020 - 21060}{\sqrt{[1000 - 900][503360 - 492804]}} \\
 &= \frac{960}{\sqrt{[100][10556]}} \\
 &= \frac{960}{\sqrt{1055600}} \\
 &= \frac{960}{1027,42} \\
 &= 0,93438
 \end{aligned}$$

Untuk menghitung validitas item soal selanjutnya menggunakan program Microsoft Excel dengan rumus =Pearson(blok nilai item soal; blok jumlah jawaban soal) lalu enter



Kegiatan Presentasi Guru



Rapat Guru



Para Guru melaksanakan Outbond untuk mempererat kekeluargaan



Proses Belajar Mengajar Mata Pelajaran Bahasa Indonesia