

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MTs NUR EL-EHSAN  
KATIBUNG LAMPUNG SELATAN**

**Skripsi**

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

**Oleh :**

**MUHAMMAD SOBRI  
NPM : 1511030212**

**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1441 H / 2019 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MTs NUR EL-EHSAN  
KATIBUNG LAMPUNG SELATAN**

**Skripsi**

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



**Pembimbing I : Dr. Muhammad Akmansyah, MA**

**Pembimbing II : Dr. Imam Syafe'i, M.Ag**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
TAHUN 1441 H / 2019 M**

## **ABSTRAK**

### **IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MTs NUR EL-EHSAN KATIBUNG LAMPUNG SELATAN**

**Oleh  
MUHAMMAD SOBRI**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Implementasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan dengan latarbelakang penelitian bahwa pihak Madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor, seperti perbedaan pendapat dari masing-masing individu dan tugas fungsional. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan satu orang Tenaga Pendidik MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi teknik yaitu sebagai penguji keabsahan data dilakukan dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa implementasi manajemen konflik untuk menyelesaikan setiap masalah yang terjadi di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan, sudah berjalan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil kegiatan observasi yang penulis lakukan dalam penelitian yaitu dari ketiga indikator tersebut baik meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam manajemen konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan dalam proses penyelesaiannya kepala madrasah sudah mengacu kepada teori yang penulis gunakan dalam penelitian. Namun, dari ketiga indikator tersebut dalam pelaksanaannya belum berjalan secara maksimal dikarenakan dari salah satu indikator tersebut terdapat salah satu indikator yang belum berjalan secara maksimal, terutama dalam indikator pelaksanaan dalam manajemen konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan belum terlaksana secara efektif dan efisien, sedangkan untuk indikator Evaluasi Kepala Madrasah dan seluruh warga sekolah dalam kurun waktu tiga bulan sekali melakukan kegiatan rapat evaluasi guna menjadikan permasalahan yang telah terjadi dijadikan sebagai pelajaran untuk mengantisipasi permasalahan yang sama yang akan terjadi dikemudian hari, bahkan di rapat evaluasi tiga bulanan ini pihak-pihak yang terlibat konflik dihadirkan oleh kepala madrasah dalam rapat evaluasi tersebut.

***Kata Kunci : Manajemen, Konflik***

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Sobri  
NPM : 1511030212  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam/MPI  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan” adalah benar-benar merupakan karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi atau pun saduran dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dari karya ini, makat tanggung jawab sepenuhnya kepada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, November 2019

Penulis

**Muhammad Sobri**  
**NPM. 1511030212**





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

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721)703260*

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MTs  
NUR EL-EHSAN KATIBUNG LAMPUNG SELATAN**  
Nama : **Muhammad Sobri**  
NPM : **1511030212**  
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**  
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk di Munaqasyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqasyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. H. M. Akmansyah, M.A**  
**NIP.197003181998031003**

**Dr. Imam Syafe'i, M.Ag**  
**NIP.196502191998031002**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd.**  
**NIP. 196407111991032003**





**KEMENTERIAN AGAMA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung 35131 Telp. (0721)703260*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MTs**

**NUR EL-EHSAN KATIBUNG LAMPUNG SELATAN**, disusun oleh:

**Muhammad Sobri**, NPM: **1511030212**, Program Studi: **Manajemen**

**Pendidikan Islam**. Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas

Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: **Senin/30**

**Desember 2019**

**TIM PENGUJI**

Ketua : **Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd**

Sekretaris : **Aditia Fradito, M.Pd**

Penguji Utama : **Dr. Oki Dermawan, M.Pd**

Penguji Pendamping 1 : **Dr. Muhammad Akmansyah, M.A**

Penguji Pendamping 2 : **Dr. Imam Syafe'i, M.Ag**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

**Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd**

**NIP. 196408281988032002**



## MOTTO

بِرَبِّنَا أَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا ۚ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: *Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah bersama orang-orang yang sabar. (QS. Al-Anfal: 46)*<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tafsir untuk Wanita*, (Bandung: JABAL, 2010).



## PERSEMBAHAN

Tiada kata lain yang terucap kepada-Mu ya Rabbi, selain kata syukur dan terimakasih atas rahmat-Nya, karunia, dan kesempatan yang telah Engkau berikan kepadaku Skripsi ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang sangat saya cintai dan sayangi:

1. Ayahanda Rukan dan Ibunda tercinta Zuraidah. Doa tulus dan terimakasih selalu ku persembahkan atas jasa, pengorbanan, yang telah mendidik dan membesarkanku dengan penuh kasih sayang hingga menghantarkanku menyelesaikan pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Kakak ku Husin Rudianto, Rahmawati, Maisaroh dan adik ku Ahmad Arif Suyono, yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi, dan senyuman di setiap langkahku serta mendoakanku.



## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Karya Tunggal pada tanggal 11 Maret 1996. Anak keempat dari lima bersaudara dari pasangan ayahanda Rukan dengan ibunda Zuraidah.

Pendidikan dimulai dari SDN 2 Karya Tunggal dan diselesaikan pada tahun 2008, kemudian melanjutkan ke SMPN 2 Katibung dan diselesaikan pada tahun 2011, dilanjutkan ke SMAN 2 Kalianda dan diselesaikan pada tahun 2014. Kemudian melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung program Strata Satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Semasa SD, penulis mengikuti kegiatan pramuka. Ketika SMP, penulis juga mengikuti kegiatan Olahraga Atletik. Kemudian di SMA penulis mengikuti organisasi Rohis SMANDAKA, OSIS SMANDAKA, dan Sanggar Seni Tari SMANDAKA. Selama di kampus, penulis mengikuti UKM BAPINDA, UKM Taekwondo, UKMF IBROH, HMJ MPI, dan ekstrakurikuler KAMMI UIN RIL, IKAMM Lampung Selatan.

## KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang teramat dalam dengan sujud bersimpuh kepadamu ya Allah, lisanku berucap lirik Alhamduillah, karena dengan berkat rahmat dan hidayah-Nya, disertai rasa penuh suka cita akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul: **Implementasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.**

Sholawat beserta salam semoga dapat tercurah kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat-sahabat beliau yang telah menunjukkan jalan serta petunjuk yang benar bagi umatnya semoga kita semua mendapat syafaatnya di yaumul akhir kelak, amin yarabbal'amin.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa tugas ini tidaklah berhasil dengan begitu saja tanpa adanya bimbingan, bantuan, motivasi, serta fasilitas yang diberikan. Untuk itu pada kesempatan ini penulis haturkan terimakasih yang setulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. H. M. Akmansyah, S.Ag, MA selaku Pembimbing I, yang telah membimbing dan memberi arahan demi keberhasilan penulis.

4. Dr. Imam Syafe'i, M.Ag selaku Pembimbing II yang juga telah membimbing dan mengarahkan penulis hingga terselesainya skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah banyak membantu dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh perkuliahan sampai selesai.
6. Bapak Budi Hartono, M.Pd selaku kepala MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan serta jajarannya yang telah membantu dan memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Seluruh pihak yang telah membantu hingga terselesainya penyusunan skripsi ini.

Segala usaha penulis lakukan untuk menyempurnakan skripsi ini. Namun penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa dalam penulisan skripsi ini tentu banyak terdapat kesalahan dan masih jauh dari ukuran kesempurnaan. Untuk itu kritik dan saran dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya, semoga skripsi ini bermanfaat khususnya bagi penulis, dan umumnya bagi pembaca.

Bandar Lampung, November 2019  
Penulis

**Muhammad Sobri**  
**NPM. 1511030212**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK. ....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO. ....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>

### BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	10
E. Rumusan Masalah .....	10
F. Tujuan Penelitian .....	11
G. Manfaat penelitian.....	11
H. Metode Penelitian.....	12
1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	12
2. Jenis Penelitian .....	13
3. Sumber Data.....	14
4. Teknik Pengumpulan Data.....	14
5. Uji Keabsahan Data.....	16
6. Analisis Data .....	18

### BAB II LANDASAN TEORI

A. Konsep Manajemen.....	21
1. Pengertian Manajemen .....	21
2. Fungsi-fungsi Manajemen.....	22
B. Konflik .....	23
1. Pengertian Konflik .....	23
2. Jenis-jenis Konflik .....	25
3. Faktor yang Mempengaruhi Konflik.....	28
4. Dampak Konflik.....	31
C. Manajemen Konflik .....	32
1. Pengertian Manajemen Konflik .....	32
2. Kegunaan Manajemen Konflik .....	34
D. Proses Manajemen Konflik .....	34
1. Perencanaan.....	35
2. Pelaksanaan .....	37
3. Evaluasi .....	39

E. Kriteria Keberhasilan .....	40
F. Penelitian yang Relevan.....	42

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian. ....	45
1. Profil MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan. ....	45
2. Visi dan Misi MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan... ..	46
3. Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.....	48
4. Data Sarana dan PrasaranaMTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.....	48
5. Meubelair/Perabot Madrasah. ....	49
6. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan, .....	49
B. Deskripsi Data Penelitian. ....	50
1. Perencanaan Manajemen Konflik .....	50
2. Pelaksanaan Manajemen Konflik.....	54
3. Evaluasi Manajemen Konflik.....	56

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

A. Temuan Penelitian.....	59
B. Pembahasan.....	63

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan. ....	73
B. Rekomendasi.....	74

### **DAFTAR PUSTAKA**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang secara formal dan potensial memiliki peranan penting dan strategis bagi pembinaan generasi muda, khususnya bagi peserta didik dari mulai pendidikan dasar sampai kejenjang pendidikan yang selanjutnya. Di setiap sekolah selalu terdapat masalah yang perlu mendapat pemecahan secara proporsional. Setiap permasalahan perlu dicari jalan keluarnya supaya tidak sampai kepada permasalahan yang lebih besar.<sup>1</sup>

Konflik merupakan salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam. Manusia memiliki perbedaan jenis kelamin, strata sosial dan ekonomi, sistem hukum, bangsa, suku, agama, kepercayaan, aliran politik, serta budaya dan tujuan hidupnya. Dalam sejarah umat manusia, perbedaan inilah yang selalu menimbulkan konflik. Selama masih ada perbedaan tersebut, konflik tidak dapat dihindarkan dan selalu akan terjadi.<sup>2</sup>

Kehadiran konflik biasanya diawali karena adanya bibit konflik yang muncul, sehingga para pemimpin baik formal maupun informal bertanggung jawab untuk mengidentifikasi sumber atau bibit-bibit konflik sejak awal. Melakukan analisis akibat-akibat yang harus ditanggung serta

---

<sup>1</sup>E. Mulyasa, *Menejemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 224.

<sup>2</sup>Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik; Teori, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta, Salemba Humanika, 2010), h.1



mengidentifikasi kekuatan dan kelemahannya untuk menentukan langkah preventif secara tepat. Apabila ditahap awal tidak dapat teratasi dan bibit konflik meningkat, maka anggota organisasi akan semakin jeli terhadap kehadiran bibit tersebut, dan sering menimbulkan dampak emosional.

Konflik yang terjadi di sekolah akan berkembang jika tidak segera ditanggulangi, serta mendorong para ternaga kependidikan untuk menentukan sikap dan tindakan apabila konflik benar-benar telah muncul ke permukaan secara terbuka, dan jika tidak dapat ditanggulangi maka akan menjadi kenyataan yang diwujudkan dalam pernyataan, tingkah laku, dan reaksi diantara pihak yang bertentangan. Mengetahui adanya konflik sedini mungkin dapat dilakukan dengan memperhatikan hubungan-hubungan yang ada, karena pada umumnya hubungan yang tidak normal merupakan gejala konflik, misalnya ketegangan, kekakuan, ketakutan, dan saling fitnah. Meskipun demikian, tidak semua konflik dapat diketahui gejala-gejalanya, untuk mengetahuinya pimpinan harus aktif melakukan berbagai tindakan. Tindakan yang harus dilakukan kepala sekolah untuk mengetahui adanya konflik secara dini adalah menciptakan komunikasi timbal balik, menggunakan jasa pihak ketiga, dan menggunakan jasa pengawas informal.

Konflik atau pertentangan dapat terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, atau kelompok dengan kelompok. Konflik yang akan terjadi di sekolah sejalan dengan meningkatnya kompleksitas kehidupan dan tuntutan pekerjaan, sehingga kepala sekolah

harus mampu mengendalikannya, karena jika tidak dikendalikan akan dapat menurunkan prestasi dan kinerja.

Konflik dapat terjadi antara individu-individu, antara kelompok-kelompok, dan antara organisasi-organisasi. Apabila dua orang individu masing-masing berpegang pada pandangan yang sama sekali bertentangan tanpa ada kompromi, kemudian menarik kesimpulan yang berbeda dan cenderung bersifat tidak toleran, maka dapat dipastikan akan timbul konflik tertentu.<sup>3</sup>

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan peneliti di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan, bahwa pihak sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab selalu berhadapan dengan berbagai macam faktor, seperti perbedaan pendapat dari masing-masing individu, tugas fungsional, yang salah satunya konflik dan apabila tidak mampu mengelolanya dapat menjadi bumerang bagi sekolah tersebut.

Terdapat dua macam kelompok konflik yang terjadi, yaitu konflik substantif dan konflik emosional. Konflik substantif (*substantive conflicts*) meliputi ketidaksesuaian faham tentang hal-hal seperti: tujuan-tujuan, alokasi sumber daya, kebijakan-kebijakan, serta penugasan-penugasan. Sedangkan konflik emosional (*emotional conflicts*) timbul karena perasaan marah, ketidakpercayaan, ketidaksenangan, takut dan sikap menentang, maupun bentrokan-bentrokan kepribadian. Oleh karena itu dibutuhkan implementasi manajemen konflik sebagai strategi didalam penyelesaian masalah agar

---

<sup>3</sup>Winardi, *Manajemen Konflik, (Konflik Perubahan Dan Pengembangan)*, (Bandung, Mandar Maju, 2007), h.3

terciptanya kinerja yang baik dan positif serta dapat membantu perkembangan bagi kemajuan sekolah.

Konflik yang terjadi di sekolah dapat hadir dalam berbagai bentuk, seperti konflik antara individu dengan individu, individu dengan kelompok atau kelompok dengan kelompok. Misalnya, seorang guru berhadapan dengan kepala sekolah, seorang guru berhadapan dengan seorang guru, sekelompok guru berhadapan dengan seorang guru, dan sejenisnya.

Menurut Usman Efendi Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau diinginkan oleh sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, organisasi sosial, organisasi pemerintah dan sebagainya.<sup>4</sup>

Sedangkan menurut Nanang fatah yang di kutip oleh Sobri sutikno pengertian manajemen adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>5</sup>

Manajemen menurut George R. Terry 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 pelaksananya disebut manajer atau pengelola.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), h. 1

<sup>5</sup> Sobri Sutikno, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Lombok: Holistica), 2012. h. 4

<sup>6</sup> George R. Terry, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) h. 1



Berdasarkan pengertian diatas di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam penerapan fungsi fungsinya. Pengertian manajemen ini sangat sesuai dengan kenyataan yang kita lihat dalam kehidupan sehari-hari, di mana para manajer tidak melakukan sendiri tugas-tugas yang harus diselesaikan, tetapi dengan cara mengatur orang lain untuk melakukannya.

Sedangkan manajemen sebagai seni berfungsi mengajarkan kepada kita bagaimana melaksanakan sesuatu hal untuk mencapai tujuan yang nyata mendatangkan hasil atau manfaat. Dalam hal ini manajemen dilukiskan sebagai 5P, yaitu perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan. Kelima fungsi manajemen tersebut merupakan kunci bagi keberhasilan suatu pemotivasian dan pengkomunikasian. Kedua fungsi ini, yaitu pengkomunikasian dan pemotivasian akan menunjang (akselerator) keberhasilan lima fungsi yang pertama.

Menurut Muhammad Firdaus Adapun fungsi-fungsi manajemen meliputi:

- a. Perencanaan (planning),
- b. Pengorganisasian (organizing)
- c. Pengarahan (directing)
- d. Pengkoordinasian (coordinating)
- e. Pengawasan (controlling).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Muhammad Firdaus, *Manajemen Agribisnis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 57.

Kemampuan mengendalikan konflik tersebut yang terjadi di sekolah menuntut keterampilan manajemen tertentu, yang disebut dengan manajemen konflik. Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kearah hasil tertentu yang menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik. Hal lainnya yang penting dalam mengelola manajemen konflik adalah aktivitas menghindari perbedaan pendapat yang tidak menyenangkan dan menjaga komunikasi pada pihak lain yang tidak ada relevansinya, dilakukan juga secara berkesinambungan dan terintegritas pada unit kerja lainnya sehingga tujuan organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Dalam mengatasi konflik tersebut, Allah SWT berfirman:

وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا ۝ ٣٥

*Artinya: dan jika kamu khawatir ada persengketaan antara keduanya, maka kirimlah seorang hakam (orang yang tidak curang dan memelihara rahasia) dari keluarga laki-laki dan hakam dari keluarga perempuan. Jika kedua orang ini bermaksud mengadakan perbaikan, niscaya Allah memberikan taufik kepada suami-istri itu. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal. QS. An-Nisa: 35).*<sup>8</sup>

Ayat tersebut mengandung pesan penyelesaian konflik yang terjadi dalam “lembaga” pendidikan keluarga. Namun, pesan resolusi konflik dalam ayat ini dapat diterapkan juga pada lembaga pendidikan yang lebih luas/besar, yakni di lembaga pendidikan formal seperti sekolah, madrasah, perguruan tinggi, atau pesantren. Para manajer harus memperhatikan berbagai proses

---

<sup>8</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Diponegoro: Bandung, 2000), hlm. 66

penyelesaian konflik, cara penyelesaian, syarat orang yang menyelesaikan, dan niat baik dari orang-orang yang berkonflik.<sup>9</sup>

Manajemen konflik diantaranya terdapat tiga tahapan yaitu: Pertama; perencanaan analisis konflik yang merupakan tahap identifikasi terhadap konflik yang terjadi dan untuk menentukan sumber penyebab serta pihak-pihak yang terlibat. Kedua; penilaian konflik yang dilakukan untuk mengetahui kondisi konflik dan pemecahannya. Ketiga; pemecahan konflik yang merupakan tindakan untuk memecahkan konflik dan juga termasuk member stimulus jika masih dalam tahap tersembunyi dan perlu dibuka.<sup>10</sup>

Dengan demikian pengelolaan konflik dapat memberikan kontribusi secara umum pada kinerja teamwork yang ada disekolah. Hal ini terlihat pada terciptanya keharmonisan kerja, adanya keterbukaan dalam komunikasi, penggunaan metode penyelesaian konflik yang tepat, serta mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja yang mendukung.<sup>11</sup>

Manajemen konflik sangat dibutuhkan oleh organisasi atau sebuah lembaga untuk dapat mengembangkan dan mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik, dengan timbulnya masalah akan dapat lebih memantapkan pemikiran dalam organisasi atau sekolah salah satunya yaitu di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan. Sebagai salah satu sekolah pendidikan islam yang awalnya tidak banyak perkembangan, namun sekarang sudah

---

<sup>9</sup> *Ibid.* Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 243-244

<sup>10</sup> *Ibid.* h. 259-267.

<sup>11</sup> Sri,Wartini. 2015. *Strategi Manajemen Konflik Sebagai upaya Meningkatkan Kinerja Team Work Tenaga Kependidikan*. Jurnal Manajemen dan Organisasi. Vol. 6: 1-10.



nampak maju sangat pesat sehingga seringkali konflik antar guru dengan wali murid atau adanya konflik antar peserta didik.

Dalam penelitian ini akan mengungkapkan fakta-fakta konflik yang terjadi di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan dan bagaimana cara mengelolanya sehingga melahirkan sesuatu yang positif dan berdaya guna bagi perkembangan MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.

## **B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

### **1. Fokus**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi fokus penelitian ini adalah Implementasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.

### **2. Sub Fokus**

Berdasarkan uraian dari fokus penelitian, maka yang menjadi sub fokus peneliti yaitu:

- a. Perencanaan Manajemen Konflik.
- b. Pelaksanaan Manajemen Konflik.
- c. Evaluasi Manajemen Konflik.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana Perencanaan Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan?

2. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan?
3. Bagaimana Evaluasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui Perencanaan Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.
2. Untuk mengetahui Pelaksanaan Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.
3. Untuk mengetahui Evaluasi Manajemen Konflik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan bagi lembaga pendidikan, khususnya yang berhubungan dengan pendekatan dalam penyelesaian konflik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Akademisi, sebagai sarana untuk mengembangkan teori manajemen khususnya manajemen konflik, serta menggambarkan teori yang jelas. Masalah yang terjadi di sebuah lembaga, dan cara yang digunakan untuk memecahkan masalah tersebut melalui manajemen konflik sesuai dengan realita yang ada di lapangan. Selain itu, manfaat penelitian ini adalah untuk mengembangkan dedikasi ilmiah sehingga dapat meningkatkan ilmu pendidikan terutama yang berkaitan dengan mengelola sebuah konflik yang ada dan memberikan hal yang terbaik untuk MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.
- b. Bagi Lembaga Pengelola, sebagai sumbangsih pemikiran bagi MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan agar lebih meningkatkan pendekatan manajemen konfliknya, dalam mengelola sebuah konflik agar bisa menghasilkan sesuatu yang lebih baik sehingga mampu menyelesaikan konflik yang terjadi dan menyalurkannya ke arah perkembangan yang positif tentang strategi pemecahan masalah yang terjadi dan sesuai dengan teori manajemen konflik.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **a. Tempat penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan

## b. Waktu penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan pada tahun ajaran 2019-2020.

## 2. Jenis Penelitian

Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (*holistic*) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variabel tetapi memandangnya dari suatu keutuhan.<sup>12</sup>

Kirk dan Miler mendefinisikan penelitian kualitatif yaitu pengetahuan sosial yang secara fundamental yang bergantung pada pengamatan manusia baik dalam wawancara maupun peristilahan.<sup>13</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah dengan menggunakan pendekatan-pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis melalui penelitian lapangan, yaitu mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya sehingga member gambaran yang jelas tentang situasi-situasi di lapangan.

Alasan penulis memilih pendekatan penelitian ini karena menurut penulis pendekatan kualitatif ini dapat lebih mudah menjawab

---

<sup>12</sup> Loexi J.Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2015), h.38.

<sup>13</sup> *Ibid*, h. 4.



permasalahan yang timbul. Dan penelitian ini digunakan untuk mengungkap data deskriptif dari informasi tentang apa yang mereka lakukan dan yang mereka alami terhadap fokus penelitian.

### 3. Sumber Data

Penelitian ini bersifat lapangan, maka sumber data yang dipergunakan adalah *field research*, yaitu sumber data yang diperoleh dari penelitian lapangan dengan cara terjun langsung ke obyek penelitian untuk memilih data yang lebih konkrit terkait dengan masalah yang diteliti. Sumber data memiliki dua macam:

- a. Data Primer, adalah data langsung yang dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Data yang dimaksud disini adalah data tentang Implementasi Pendekatan Manajemen Konflik dalam menyelesaikan konflik antara sekolah dengan wali murid (guru dan wali murid) di sekolah MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan. Adapun data ini diperoleh dari Kepala Madrasah, karyawan, dan dewan guru di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan.
- b. Data Sekunder, adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari data yang pertama. Data yang dimaksud disini adalah data tentang sejarah berdirinya MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan dan dokumen-dokumen pendukung lainnya yang terkait dengan masalah penelitian.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka, mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Dalam penelitian ini penulis mewawancarai kepala Madrasah dan satu orang dewan guru. Penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur dengan menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Melalui wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.<sup>14</sup>

b. Observasi

Teknik ini digunakan untuk mengamati dari dekat dalam upaya mencari dan menggali data-data melalui pengamatan secara langsung dan mendalam terhadap subjek dan objek yang diteliti. Melalui metode ini, memudahkan peneliti dalam memperoleh data yang diperlukan dengan pengamatan dan pencatatan terhadap suatu objek yang diteliti, sebagai pendukung penelitian ini, data yang di observasi adalah apa saja yang ada di madrasah atau dilokasi tempat penelitian tersebut, yaitu lingkungan madrasah seperti melihat dan mengamati sarana dan prasarana yang ada di madrasah tersebut.

c. Dokumentasi

---

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 319.

Dokumentasi digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Data yang diperoleh dari dokumen ini dapat digunakan untuk melengkapi bahkan memperkuat data dari hasil observasi, yang kemudian dianalisa dan ditafsirkan.<sup>15</sup> Dokumentasi digunakan dalam rangka mengumpulkan data tentang profil sekolah, data tentang keadaan guru, sarana dan prasarana lainnya.

## 5. Uji Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat criteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralian (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).<sup>16</sup> Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap berbagai macam cara, cara yang dilakukan untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila penelitian melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data

---

<sup>15</sup> Tukiran Taniredja, et. al. *Penelitian Tindakan Kelas* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 135.

<sup>16</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2013), h. 270.

sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.<sup>17</sup>

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam yaitu:

- 1) Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
- 2) Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
- 3) Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.<sup>18</sup>

Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa triangulasi adalah teknik mengecek data yang ada melalui penggabungan berbagai teknik pengumpulan data, sumber data untuk menguji kredibilitas data. Pada penelitian ini, penulis memilih menggunakan triangulasi sumber, yang artinya penulis akan memperoleh data yang berbeda dari berbagai sumber kemudian akan menguji kredibilitas dari data tersebut.

## 6. Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses mengolah dan menginterpretasi data dengan tujuan untuk mendudukkan berbagai informasi sesuai dengan fungsinya hingga memiliki makna dan arti yang jelas sesuai dengan tujuan

---

<sup>17</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 300.

<sup>18</sup> *Ibid*, h. 330.

penelitian.<sup>19</sup> Dalam pengelolaan data, data yang diolah adalah hal-hal yang tercantum dan terekam pada catatan-catatan lapangan hasil wawancara atau pengamatan. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, data yang dihasilkan berupa kata-kata, kalimat, gambar atau simbol.

Adapun langkah-langkah pengolahan dan analisis data adalah sebagai berikut:

a. Analisis Selama Pengumpulan Data

Analisis data selama pengumpulan data dapat dimulai setelah peneliti memahami fenomena sosial yang sedang diteliti dan setelah mengumpulkan data yang dapat dianalisis.

b. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh yaitu data lapangan yang dilakukan melalui observasi, data yang berupa dokumen, catatan lapangan melalui perilaku subjek penelitian dan sebagainya kepada kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik di MTs Nur El-Ehsan Katibung Lampung Selatan. Dalam proses pengumpulan data dilaksanakan kegiatan *triangulasi*, yakni pengecekan terhadap kebenaran data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Oleh karena itu dengan menggunakan teknik *triangulasi* dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti.

---

<sup>19</sup> Wina Sanjaya, *Penelitian Tindakan Kelas* (Jakarta: Kencana, 2013), h. 106.



c. Reduksi Data

Proses reduksi data ini, peneliti dapat melakukan pilihan-pilihan terhadap data, yaitu seperti data mana yang harus dibuang, data mana yang merupakan ringkasan, cerita-cerita apa yang sedang berkembang. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang data yang tidak relevan.

d. Membuat Kesimpulan Berdasarkan Deskripsi Data

Kegiatan analisis berikutnya yang paling penting adalah menarik kesimpulan. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Sugiono, *Op. Cit.* h. 330.

## BAB II LANDASAN TEORI

### A. Konsep Dasar Manajemen

#### 1. Pengertian Manajemen

Menurut Gulick, sebagaimana dikutip oleh Connie Chairunnisa menyatakan bahwa manajemen merupakan ilmu, seni, dan profesi. Hal ini dikarenakan manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Manajemen sebagai suatu seni karena dalam melaksanakan fungsi dan prinsip manajemen dihadapkan kepada masalah-masalah yang kompleks yang membutuhkan seorang pemimpin yang memiliki seni memimpin yang dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>1</sup>

Manajemen menurut Mary Parker Follet sebagaimana dikutip oleh Basilius R. Werang, mengartikan manajemen sebagai seni guna menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pengertian ini mengisyaratkan kenyataan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, para manajer harus melakukan sendiri berbagai tugas dan pekerjaan yang diperlukan. Hanya dengan mengatur orang-orang untuk mengerjakan berbagai pekerjaan tertentu yang diperlukan, para manajer dapat meraih apa yang menjadi tujuan dari organisasi yang dipimpinnya.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 1-2.

<sup>2</sup> Basilius R. Werang, *Menejemen Pendidikan di Sekolah* (Yogyakarta: Media Akademi, 2015), h. 1.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan yang pelaksanaannya berupa pengelolaan, sedangkan pelaksananya disebut sebagai manajer atau pengelola. Seorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban-kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat *managerial*, artinya adalah meniadakan kecendrungan untuk melaksanakan sendiri semua urusan. Tugas-tugas operasionalnya dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manajer. Pada hakikanya tugas seorang yaitu menggunakan usaha para bawahan secara berdayaguna.<sup>3</sup>

## 2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen sebagai serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi dari manajemen menurut Nickels, dan Mc Hugh, sebagaimana dikutip oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, menerangkan bahwa terdiri dari empat fungsi diantaranya yaitu sebagai berikut:

- a. Perencanaan atau *planning*, yaitu proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecendrungan dimasa yang

---

<sup>3</sup> George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013) h. 1.

akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

- b. Pengorganisasian atau *organizing*, yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, system dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan bisa memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
- c. Pengimplementasian atau *directing*, yaitu proses implementasi program supaya bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi supaya semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.
- d. Pengendalian dan pengawasan atau *controlling*, yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan.<sup>4</sup>

## **B. Konflik**

### **1. Pengertian Konflik**

Konflik adalah perbedaan persepsi terhadap suatu isu oleh dua orang atau kelompok pada waktu yang sama. Konflik merupakan suatu

---

<sup>4</sup>Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), h. 8.

proses yang dimulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif. Mc. Shane dan Von Glinow menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses dimana satu pihak merasa bahwa kepentingannya ditentang atau dipengaruhi secara negatif oleh pihak lain. Konflik bersifat disfungsional sebagai hasil dari buruknya komunikasi, kurangnya keterbukaan dan kepercayaan diantara orang, dan kegagalan manajer merespon pada kebutuhan dan aspirasi pekerja.<sup>5</sup>

Keberadaan konflik tidak dapat dilepaskan dengan keberadaan perselisihan, persengketaan, bahkan peperangan, Al-Quran menyebutkan bahwa manusia sesungguhnya mempunyai konflik atau masalah sehingga perlu dipecahkan, Allah SWT berfirman di dalam Surat Al Baqoroh ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

Artinya: ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang (kholifah) di muka bumi”. Mereka berkata: “mengapa Engkau hendak menjadikan kholifah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal Kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau?”. Allah berfirman: “sesungguhnya Aku mengetahui apa yang ysng tidak kamu ketaahui” (QS. Al-Baqarah: 30).<sup>6</sup>

Ayat diatas menggambarkan bahwa dari berbagai aspek yang ada pada diri manusia ketika berinteraksi maka dapat menimbulkan kerusakan, perpecahan, dan sesuai dengan prediksi malaikat sebelum manusia di

<sup>5</sup>Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2013), h. 220

<sup>6</sup>Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Diponegoro: Bandung, 2000),



ciptakan. Penciptaan manusia dengan adanya perbedaan dan kemajemukan merupakan sesuatu yang ditakdirkan pula oleh Allah SWT. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Quran surat Hud ayat 118-119 berikut:

وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً ۗ وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ۗ إِلَّا مَن رَّجِمَ رَبُّكَ  
وَلِذَلِكَ خَلَقَهُمْ .....

Artinya: *Jikalau Tuhanmu menghendaki, tentu Dia menjadikan manusia umat yang satu, tetapi mereka senantiasa berselisih pendapat, kecuali orang-orang yang diberi rahmat oleh Tuhanmu, dan untuk itulah Allah menciptakan mereka(QS. Hud: 118-119).*<sup>7</sup>

## 2. Jenis-Jenis Konflik

Timbulnya konflik di sekolah bisa saja terjadi dalam semua tingkatan, baik intrapersonal, interpersonal, intragroup, intergroup, intraorganisasi maupun interorganisasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

### a. Konflik intrapersonal

Merupakan konflik internal yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intrapersonal ini akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan, danimbang akan mana yang harus dipilih untuk dilakukan. Misalnya, konflik antara tugas sekolah dengan acara pribadi. konflik intrapersonal juga bisa disebabkan oleh tuntutan tugas yang melebihi kemampuan.

---

<sup>7</sup>Ibid,h.187

b. Konflik interpersonal

Merupakan konflik yang terjadi antar individu. Konflik ini terjadi akibat adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan. Misalnya, konflik antartentoraga kependidikan dalam memilih mata pelajaran unggulan daerah.

c. Konflik intragroup

Merupakan konflik yang terjadi antar anggota dalam satu kelompok. Setiap kelompok dapat memiliki konflik substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda, ketika anggota dari satu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama. Sedangkan konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu. Misalnya, konflik yang terjadi dari beberapa guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

d. Konflik intergroup

Merupakan konflik yang terjadi antar kelompok, konflik ini terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan, dan meningkatnya tuntutan akan keahlian. Misalnya, konflik antar kelompok guru kesenian dengan kelompok guru matematika.

e. Konflik intraorganisasi

Merupakan konflik yang terjadi antarbagian dalam suatu organisasi. Misalnya, konflik antarbidang kurikulum dengan bidang kesiswaan. Konflik intraorganisasi meliputi empat subjenis, diantaranya yaitu:

- 1) Konflik vertikal, yang terjadi antara pemimpin dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya, konflik antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikan.
- 2) Konflik horizontal, yang terjadi antarkaryawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi. Misalnya, konflik antartena kependidikan.
- 3) Konflik lini-staf, yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer lini. Misalnya, konflik antara kepala sekolah dengan tenaga administrasi.
- 4) Konflik peran, yang terjadi karena seseorang memiliki lebih dari satu peran. Misalnya, kepala sekolah menjabat sebagai ketua dewan pendidikan.

f. Konflik interorganisasi

Merupakan konflik yang dapat terjadi antar organisasi. Konflik ini terjadi karena mereka memiliki saling ketergantungan satu sama lain, konflik terjadi bergantung pada tindakan suatu organisasi yang

menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Misalnya, konflik yang terjadi antara sekolah dengan salah satu organisasi masyarakat.

### 3. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Konflik

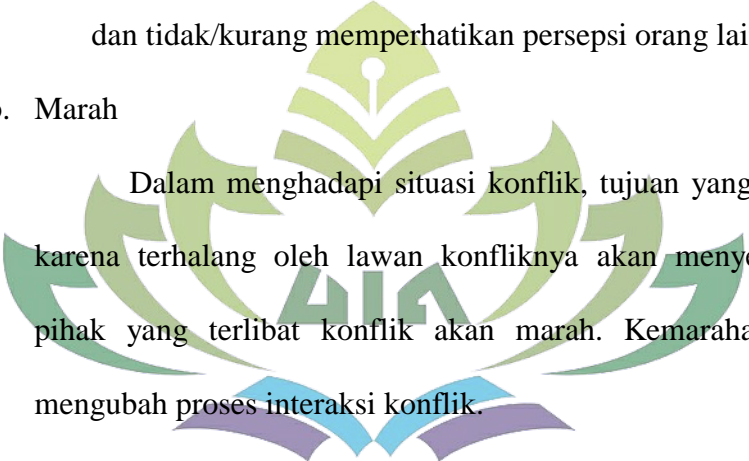
#### a. Emosi

Emosi mempunyai hubungan yang erat dengan terjadinya konflik dan proses interaksi konflik. Emosi dapat menyebabkan terjadinya konflik dan mempengaruhi 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. Fungsi–fungsi tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan anak untuk bertindak. Emosi menghubungkan antara kejadian–kejadian dilingkungan dan perilaku orang terhadap kejadian tersebut.
- 2) Membentuk perilaku anak dikemudian hari. Emosi berfungsi mendorong anak untuk mempelajari informasi yang akan membantunya untuk membuat respons yang tepat di masa mendatang terhadap situasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan.

3) Membantu mengatur interaksi sosial. Emosi membantu anak untuk mengatur emosi sosialnya. Emosi yang dialami oleh seorang anak dapat diobservasi oleh orang lain yang berinteraksi dengan perilaku verbal dan non verbal dengan diri anak tersebut. Emosi bisa bersifat konstruktif atau destruktif, positif atau negatif, dan menyenangkan atau menyakitkan. Dengan demikian, emosi erat kaitannya dengan konflik. Orang yang emosional akan menilai segala sesuatu yang dihadapinya berdasarkan perspsinya dan tidak/kurang memperhatikan persepsi orang lain.

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.

Kemarahan menyebabkan seseorang menjadi emosional dan irasional. Kemarahan bisa membuat orang menjadi stres dan tidak menyadari apa yang terjadi. Keadaan ini sangat merugikan dalam interaksi konflik dan membuat orang tidak mencapai tujuannya dalam terlibat konflik, oleh karena itu kemarahan harus dikendalikan dan kemudian dihilangkan.

Dilihat dari perspektif agama islam, bahwa umat islam harus menjadi umat yang mampu menahan amarahnya dan memaafkan



kesalahan orang lain. Dalam surat Ali ‘Imran (3:134) Allah Berfirman:

الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ وَالْكُظُمِينَ الْغَيْظِ وَالْعَافِينَ عَنِ  
النَّاسِ وَاللَّهُ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ ﴿١٣٤﴾

Artinya: (yaitu) orang-orang yang menafkahkan (hartanya), baik di waktu lapang maupun sempit, dan orang-orang yang menahan amarahnya dan memaafkan (kesalahan) orang. Allah menyukai orang-orang yang berbuat kebajikan (Q.S Al- Imran:134)

Dalam’ surat Al A’raf (7:199), Allah berfirman:

خُذِ الْعَفْوَ وَأْمُرْ بِالْعُرْفِ وَأَعْرِضْ عَنِ الْجَاهِلِينَ ﴿١٩٩﴾

Artinya: Jadilah engkau pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang ma’ruf, serta berpalinglah dari pada orang-orang yang bodoh

Nabi Muhammad SAW juga selalu mengingatkan umatnya untuk menahan diri dari kemarahan. Hadist yang diriwayatkan oleh Bukhari menyatakan, bahwa pada suatu saat Nabi Muhammad bersabda “Jangan Marah”. Beliau mengucap hal ini berulang kali.

Terdapat pula hadis yang diriwayatkan oleh Abu Dawud yang menyatakan bahwa, Nabi Muhammad SAW bersabda: “marah berasal dari setan. Setan diciptakanya dari api dan api hanya bisa dipadamkan air. Jadi jika seseorang marah maka harus berwudhu”.<sup>8</sup> Konflik dapat menimpa antara manusia dengan kehidupan psikologisnya atau antara manusia dengan orang-orang yang di hadapinya. Dan kemunculannya pun tidak dapat di ramalkan.

<sup>8</sup> Wirawan. *Konflik dan Manajemen Konflik*, h. 150

Menurut Stevenin dalam jurnal (Jefri Herdiansyah 2014) terdapat lima langkah dalam meredakan konflik, yaitu

- 1) Pengenalan kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya.
  - 2) Diagnosis, menguji mengenai siapa, apa, mengapa, dimana dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Memperhatikan masalah utama yang terjadi.
  - 3) Menyepakati suatu solusi, mengumpulkan masukan untuk mencari solusi atau jalan keluar dan menyaring penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis.
  - 4) Pelaksanaan, dengan konsekuensi adanya keuntungan dan kerugian.
  - 5) Evaluasi, jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah kelangkah-langkah sebelumnya dan cobalah lagi.
4. Dampak Konflik

Konflik dapat berakibat positif atau menguntungkan dan juga dapat berakibat negatif atau dapat juga merugikan. Akibat positif atau menguntungkan dari adanya konflik yaitu:

- a. Menimbulkan kemampuan introspeksi diri. Konflik dapat dirasakan oleh pihak lain, dan mereka dapat mengambil keuntungan sehingga mampu melakukan introspeksi diri, karena mengetahui sebab-sebab terjadinya konflik.
- b. Meningkatkan kinerja, maksudnya yaitu konflik bisa menjadi cambuk sehingga menyebabkan peningkatan kinerja. Konflik dapat

mendorong individu untuk menunjukkan kepada orang lain bahwa dia mampu meningkatkan kinerja dan mencapai sukses.

- c. Pendekatan yang lebih baik. Maksudnya adalah bahwa konflik bisa menimbulkan kejutan karena kehadirannya sering tidak disadari, sehingga setiap orang berusaha lebih hati-hati dalam berinteraksi dan menyebabkan hubungan yang lebih baik.
- d. Mengembangkan alternatif yang lebih baik, maksudnya adalah bahwa konflik bisa menimbulkan hal-hal yang merugikan bagi pihak tertentu jika terjadi antara atasan dan bawahan, misalnya tidak memberikan suatu jabatan atau memberi hukuman yang berlebihan. Kondisi ini sering menjadi tantangan untuk mengembangkan solusi yang lebih baik.

Sedangkan akibat negatif atau merugikan yang ditimbulkan dari adanya konflik, yaitu kerjasama antar unit kerja menjadi rusak, koordinasi semakin sulit, muncul sikap otoritarian, agresivitas individu, pertentangan yang berlarut-larut, timbul sikap apatis, motivasi kerja rendah, hasil tidak maksimal, dan sasaran tidak dapat dicapai sesuai jadwal waktu.<sup>9</sup>

### **C. Manajemen Konflik**

#### **1. Pengertian Manajemen Konflik**

Manajemen konflik adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan pada saat menanggapi konflik. Menurut Criblin J, manajemen konflik

---

<sup>9</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 300.

merupakan teknik yang dilakukan pimpinan organisasi untuk mengatur konflik dengan cara menentukan peraturan dasar dalam bersaing. Sementara Tosi, H. L. Mengemukakan pendapatnya tentang manajemen konflik dalam organisasi menjadi suatu tanggung jawab pimpinan atau manajer baik manajer tingkat lini (*supervisor*), manajer tingkat menengah (*middle manager*), dan manajer tingkat atas (*top manager*), maka diperlukan peran aktif untuk mengarahkan situasi konflik agar tetap produktif. Manajemen konflik yang efektif dapat mencapai tingkat konflik yang optimal yaitu menumbuhkan kreativitas anggota, menciptakan inovasi, mendorong perubahan, dan bersikap kritis terhadap perkembangan lingkungan.<sup>10</sup>

Manajemen konflik meliputi kegiatan-kegiatan menstimulasi konflik, mengurangi atau menurunkan konflik, dan mengendalikan konflik. Menstimulasi konflik dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan prestasi, mengadakan evaluasi kinerja secara terpadu, memotivasi karyawan, mengubah sistem penggajian, menetapkan standar kinerja. Resolusi konflik dapat dilakukan dengan cara musyawarah, campur tangan pihak ketiga, tawar-menawar, dan kompromi. Untuk mengurangi konflik dapat dilakukan dengan cara mengadakan kegiatan bersama, menetapkan peraturan, mutasi jabatan, menggabungkan unit yang berkonflik, dan membuka forum dialog. Dengan demikian, tujuan manajemen konflik untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara

---

<sup>10</sup> Wahyudi, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 47.

memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan.

## 2. Kegunaan Manajemen Konflik

Manajemen konflik berguna dalam mencapai tujuan yang diperjuangkan dan menjaga hubungan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik agar tetap baik. Mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat tujuan organisasi, maka pemilihan terhadap teknik pengendalian konflik menjadi perhatian pimpinan organisasi. Oleh karena itu, penerapan manajemen konflik secara tepat dapat meningkatkan kreatifitas, dan produktivitas bagi pihak-pihak yang mengalami.

### **D. Proses Manajemen Konflik**

Manajemen konflik sangat berguna dalam pencapaian tujuan dan menjaga hubungan pihak-pihak yang konflik. Untuk itu harus melalui tahapan seperti diungkapkan Mulyasa, bahwa manajemen konflik memiliki tiga tahapan sebagai berikut. Pertama, perencanaan analisis konflik. Tahap ini merupakan tahap identifikasi masalah yang terjadi, untuk menentukan sumber-sumber penyebab dan pihak-pihak yang terlibat. Konflik yang sudah dalam tahap terbuka mudah diketahui, tetapi jika masih dalam tahap potensi memerlukan stimulus agar menjadi terbuka dan dapat dikenali. Kedua, penilaian konflik. Tahap ini dilakukan untuk mengetahui kondisi konflik dan pemecahannya. Apakah konflik sudah mendekati titik rawan, dan perlu



diredam agar tidak menimbulkan dampak negatif, apakah masih pada titik kritis yang dapat menimbulkan dampak positif, atau baru pada tahap tersembunyi, sehingga perlu diberi stimulus agar mendekati titik kritis dan memberikan dampak positif. Ketiga, pemecahan masalah. Tahap ini merupakan tindakan untuk memecahkan konflik, termasuk memberi stimulus jika masih dalam tahap tersembunyi dan perlu dibuka.<sup>11</sup>

Sementara menurut Amri Darwis terdapat beberapa model hipotetik manajemen konflik untuk meningkatkan kinerja dan organisasi, dan penerapan model yang dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan

Pada tahap ini, meliputi kegiatan-kegiatan identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah.

##### a) Identifikasi Masalah

Tahap awal prosedur implementasi berupa identifikasi masalah yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya. Pimpinan harus bisa memisahkan antara gejala konflik dengan masalah yang menjadi penyebab konflik. Gejala yang muncul dapat dilihat seperti motivasi kerja rendah, sikap apatis, atau perilaku menghambat pekerjaan, suasana kerja menjadi tegang, saling curiga, namun gejala yang terlihat tersebut bukan inti dari masalah.

Masalah dapat bersumber dari peralatan yang terbatas, pimpinan yang tidak aspiratif, atau desain organisasi yang kurang

---

<sup>11</sup>E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 24

mendukung kelancaran melakukan tugas tersebut. Untuk mengetahui masalah yang menimbulkan konflik dapat dilakukan dengan cara mendengar keluhan dari pihak-pihak yang sedang terlibat dalam konflik atau meminta keterangan dari orang-orang terdekat yang mengetahui proses terjadinya konflik. Selanjutnya didiskusikan pada tingkat pimpinan untuk mengetahui dan sekaligus mengidentifikasi masalah secara tepat.

b) Klasifikasi Masalah

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

Konflik fungsional dapat dijelaskan sebagai perbedaan pemikiran, inisiatif atau pertentangan antar individu atau kelompok yang mengkritisi persoalan-persoalan yang menghambat pencapaian tujuan sampai ditemukan solusi sehingga dapat memperlancar aktivitas organisasi. Sedangkan konflik disfungsional adalah pertentangan, perselisihan, atau perbedaan persepsi antar individu atau kelompok dalam alokasi sumberdaya organisasi, atau perbedaan

pemahaman dalam menerjemahkan program yang berlangsung dalam jangka waktu lama sehingga mengganggu target organisasi.

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

c) Analisis Masalah

Setelah dilakukan pengelompokan masalah atau penyebab terjadinya konflik, langkah selanjutnya yaitu melakukan analisis terhadap masalah atau sumber konflik yang muncul. Analisis dilakukan untuk mengetahui apakah termasuk kategori penting dan mendesak untuk diselesaikan atau dapat ditunda dengan memperhatikan kemampuan organisasi.

2. Pelaksanaan

Tahap ini dalam proses manajemen konflik adalah penentuan pendekatan manajemen konflik yang telah dipilih secara tepat dengan mempertimbangkan resiko minimal.

a) Penentuan Pendekatan

Penentuan atau pemilihan pendekatan sangat bergantung pada masalah yang muncul, dan kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik agar menjadi kekuatan organisasi. Pemilihan pendekatan harus dipertimbangkan secara sungguh-sungguh

kemungkinan dampak yang dapat ditimbulkan diusahakan berpengaruh pada peningkatan kinerja secara individu atau kelompok. Pendekatan yang digunakan adalah resolusi konflik, stimulasi konflik, dan pengurangan konflik.

b) Penyelesaian Masalah.

Pendekatan manajemen konflik merupakan tahapan lanjutan setelah dilakukan analisis masalah. Pendekatan manajemen konflik yang diterapkan bergantung pada masalah yang dihadapi dan dampak yang ditimbulkan. Apabila konflik terlalu tinggi dicirikan dengan perilaku agrasif, ego kelompok, saling menghambat pekerjaan, maka pendekatan yang sesuai adalah mengurangi (*reduce*) konflik. Namun, apabila konflik terlalu rendah yang dicirikan seperti motivasi kerja rendah, muncul sikap apatis, kurang tanggap terhadap masalah, maka lebih tepat memilih pendekatan stimulasi konflik dengan cara meningkatkan kompetisi, evaluasi kinerja secara terpadu, dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

Pendekatan resolusi konflik juga dapat dilakukan ketika konflik berada pada tingkat yang optimal, masing-masing pihak yang sedang konflik berorientasi pada tugas, berusaha mencari solusi, berusaha mengembangkan diri, dan berusaha mengevaluasi kerja masing-masing, maka dapat dilakukan dengan cara musyawarah, negosiasi, konfrontasi ataupun melakukan tawar-menawar.

### 3. Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan penting dalam keseluruhan proses manajemen konflik. Dengan mengetahui pencapaian pelaksanaan manajemen konflik yang dilakukan dan dampak yang ditimbulkan, maka kegiatan evaluasi merupakan langkah yang kritis karena sebagai landasan untuk melakukan koreksi ataupun penetapan pada langkah-langkah sebelumnya.

Keberhasilan manajemen konflik dapat dilihat dari sikap dan perilaku individu atau kelompok karyawan. Dampak positif dapat dicapai apabila anggota organisasi menunjukkan motivasi kerja, berusaha mencari pemecahan masalah setiap terjadi perbedaan atau pertentangan, mengadakan evaluasi selama proses kegiatan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, mengadakan perubahan jika terdapat kesalahan dalam prosedur kerja, dan berorientasi pada tujuan. Sebaliknya sikap dan perilaku yang perlu mendapat perhatian adalah muncul sikap apatis, sekedar melaksanakan tugas, motivasi kerja rendah, dan sekedar melaksanakan tugas tanpa usaha yang sungguh-sungguh untuk berprestasi.

Manajemen konflik yang berhasil akan meningkatkan kinerja individu yang ditunjukkan dalam perilaku kerja dan hasil kerja. Performansi kerja yang dimaksud dalam pengertian disini diartikan sebagai perilaku kerja dan hasil kerja yang telah dilakukan didalam organisasi. Perilaku kerja terlihat dari cara kerja yang penuh semangat,

disiplin, bertanggung jawab, melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan, memiliki motivasi dan kemampuan kerja yang tinggi terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan hasil kerja merupakan proses akhir dari suatu kegiatan yang dilakukan anggota organisasi yang berupa barang yang dibuat atau diciptakan, banyak layanan atau meningkatnya layanan yang telah diberikan, informasi yang berguna bagi peningkatan keterampilan dan pengetahuan masyarakat.

#### **E. Kriteria Keberhasilan**

Kriteria keberhasilan merupakan standar yang harus dicapai setelah implementasi manajemen konflik. Kriteria secara kualitatif dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Organisasi mampu menyesuaikan keadaan dan secara terus menerus mengembangkan kemampuan guna mengantisipasi perubahan lingkungan yang dinamis dan menjadikan organisasi sebagai *learning organization*.
2. Setiap anggota organisasi menyadari perbedaan-perbedaan seperti pendapat, kreativitas, tujuan, kepentingan, nilai atau perbedaan persepsi dalam melaksanakan program organisasi sebagai peristiwa yang tidak dapat dihindarkan. Setiap anggota organisasi semakin dewasa dalam menyikapi konflik yang terjadi dalam aktivitas pencapaian tujuan.



3. Pimpinan mampu menentukan strategi manajemen konflik secara tepat sesuai dengan masalah yang dihadapi sehingga dapat memuaskan kedua belah pihak yang mengalami konflik.
4. Setiap anggota organisasi kritis terhadap persoalan yang mengganggu aktifitas pencapaian tujuan dan bertanggung jawab terhadap kemajuan organisasi.
5. Pimpinan dan anggota organisasi bersikap positif terhadap peristiwa konflik. Konflik dipersepsi sebagai dinamika organisasi, pendorong perubahan organisasi, dapat menimbulkan kreativitas anggota organisasi, dan dapat mengidentifikasi berbagai masalah yang merintangai pencapaian tujuan organisasi.
6. Pendekatan manajemen konflik yang diterapkan berdampak positif dan fungsional sehingga dapat meningkatkan pemahaman terhadap berbagai masalah, menemukan saling pengertian yang lebih mendalam terhadap gagasan orang lain, saling kerjasama untuk menyelesaikan masalah, komitmen terhadap tugas, dan meningkatkan kualitas pelatihan dan pelayanan.
7. Dapat meningkatkan kinerja karyawan dan secara keseluruhan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup>*Ibid.* h. 112-117.

## F. Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian sangat mungkin ditemui bahwa sebelumnya telah ada beberapa penelitian terdahulu yang menupas tentang tema atau topik yang serupa, baik penelitian yang sudah dipublikasikan ataupun belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan kajian penelitian terdahulu maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.

Sebagai bahan perbandingan, peneliti menyajikan beberapa judul penelitian terdahulu yang relevan, yaitu:

1. Penelitian dari Maida Sari (2017), yang berjudul *Implementasi manajemen Konflik dalam Penyelesaian Masalah di SDIT Ar Raudah Tamin Bandar Lampung*. Hasil penelitiannya antara lain: 1) Implementasi manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah SDIT Ar-Raudah Tamin Bandar Lampung sudah berjalan sangat baik dalam faktor penyelesaian konflik yang terjadi di sekolah. 2) Cara kepala sekolah mengoptimalkan manajemen konflik di sekolah ialah dengan berusaha membangun komunikasi dengan baik dan mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan sifat setiap individu, karena sifat setiap individu berbeda-beda di sekolah. Selain itu cara dilakukan oleh kepala sekolah ialah dengan mengadakan buku kejadian untuk para siswa dan komunikasi terbuka

untuk para guru. Ketika terjadi konflik, kepala sekolah akan langsung memanggil pihak terkait.<sup>13</sup>

2. Penelitian dari Moch Hafidz Fitratullah (2014), yang berjudul *Impelementasi manajemen Konflik Dalam Menemukan Solusi Perbedaan Pendapat (Belajar dari Kisah Nabi Musa dan Khidir dalam Surat Al kahfi ayat 60-70)*. Dari hasil penelitian tersebut setidaknya ada beberapa hal yang melatar belakangi terjadinya perbedaan pendapat dalam kisah Nabi Musa dan Khidir mengenai pelubangan perahu, pembunuhan anak kecil, dan membangun dinding yang hamper roboh ialah dilandasi dari 3 hal yaitu: 1) Perbedaan ilmu yang di miliki antara Nabi Musa dan Khidir, 2) Musa tidak sabar dalam mengikuti Khidir dalam menuntut ilmu. 3) Perbedaan tujuan Nabi Musa dan Khidir. Dari perbedaan pendapat antara Nabi Musa dan Khidir setidaknya ada 3 jenis konflik yaitu: 1) Konflik personal. 2) Konflik realistik. 3) Konflik disfungsional. Dari ketiga konflik diatas dapat diatasi dengan 3 strategi penyelesaian yaitu: Strategi mengatasi konflik personal: a) Menciptakan kontak dan membina hubungan pertemanan. b) Menumbuhkan rasa percaya dan penerimaan. c) Menumbuhkan kekuatan dan kemampuan diri sendiri. d) Mencari beberapa alternatif jalan terobosan. 2) Strategi mengatasi metode realistik adapun penyelesaian manajemen konfliknya menggunakan metode dialog. 3) Strategi menghadapi konflik disfungsional ialah dengan strategi menang-kalah, dengan cara menarik diri dari persoalan yang ada. Dalam

---

<sup>13</sup> Maida Sari, *Implementasi manajemen Konflik dalam Penyelesaian masalah di SDIT Ar Raudah Tamin Bandar Lampung*, Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, 2017.

kisah Nabi Musa dan Khidir penyelesaian konfliknya terdapat pada Surat Al Kahfi ayat 79-82. Khidir menyelesaikannya dengan berdialog dengan Nabi Musa.<sup>14</sup>

3. Penelitian yang ditulis oleh Alis Noor Ahsan yang berjudul “Manajemen Konflik di Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Negeri Yogyakarta” pada tahun 2015. Merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan objek penelitian dari garis besar latar belakang historis MAN Lab UIN Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan konflik yang ada dikelola dan dikendalikan dengan menggunakan gaya manajemen konflik menghindar, kompetisi kolaborasi, kompromi dan menggunakan metode manajemen konflik berupa menstimulus, menyelesaikan dengan mengurangi konflik sesuai keadaan dan peraturan yang ada sehingga tercipta sebuah resolusi konflik konstruktif.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Moch Hafidz Fitratullah, *Implementasi Manajemen konflik dalam Menemukan Solusi Perbedaan Pendapat (Belajar dari Kisah Nabi Musa dan Khidir dalam Surat al Kahfi ayat 60-82)*, Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2014.

<sup>15</sup>Alis Noor Ahsan, *Manajemen Konflik di Madrasah Aliyah Negeri Laboratorium Universitas Negeri Yogyakarta*, Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Yogyakarta, 2015.

## DAFTAR PUSTAKA

- Chairunnisa, Connie, *Manajemen Pendidikan dalam Multi Perspektif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Darwis, Amri, *Manajemen Konflik*. Pekanbaru: Suska Pres, 2009.
- Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*. Diponegoro: Bandung, 2000.
- J.Meleong, Loexi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta, 2015.
- Mulyasa, E, *Menejemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Riva`i, Veitzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo, 2010.
- R. Terry, George dan W. Rue, Leslie, *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- R. Werang, Basilius, *Menejemen Pendidikan di Sekolah*.Yogyakarta: Media Akademi, 2015.
- Sri,Wartini. 2015. *Strategi Manajemen Konflik Sebagai upaya Meningkatkan Kinerja Team Work Tenaga Kependidikan*. Jurnal Manajemen dan Organisasi. Vol. 6: 1-10.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- , *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- , *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Taniredja, Tukiran, et. al. *Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Tisnawati Sule, Ernie dan Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2015.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- , *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2008.

-----, *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2013.

Winardi, *Manajemen Konflik, Konflik Perubahan Dan Pengembangan*. Bandung: Mandar Maju, 2007.

-----, *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Kencana, 2008.

Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik; Teori, Aplikasi Dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika, 2010.

