



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SEKOLAH DI MAS
PONDOK PESANTREN DARUL MUKHLISIN DESA CEMPEDAK
LOBANG, SEI RAMPAH, SERDANG BEDAGAI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd.) pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

SKRIPSI

Oleh

NUR AFRIZA
NIM. 37.15.3.045

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
2019**



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS SEKOLAH DI MAS
PONDOK PESANTREN DARUL MUKHLISIN DESA
CEMPEDAK LOBANG SEI RAMPAH SERDANG BEDAGAI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada
Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*

Oleh:

NUR AFRIZA
NIM : 37.15.3.045

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. M. Adlin Damanik, M.AP
NIP :195512121985031002

Nasrul Syakur Chaniago, S. S, M.Pd
NIP :1956020319031001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

Pernyataan Keaslian Skripsi

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : NurAfriza
Nim : 37.15.3.045
Jur/Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam/ S.I
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Konflik Dalam
Meningkatkan Produktivitas Sekolah di Mas
Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa
Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang
Bedagai

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul di atas merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh universitas batal saya terima.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, Juli 2019

Yang membuat pernyataan

NUR AFRIZA
NIM. 37.15.3.045

ABSTRAK



Nama : Nur Afriza
NIM : 37.15.3.045
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Kata Kunci : Manajemen Konflik, Produktivitas Sekolah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui; a. Untuk mengetahui cara kepala sekolah dalam mengelola konflik; b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik; c. Untuk mengetahui strategi penyelesaian konflik; d. Untuk mengetahui pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas; e. Untuk mengetahui konflik berungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah; f. Untuk mengetahui peran manajemen dalam mengelola konflik.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu mendeskripsikan data yang telah didapat di lapangan. Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan, pertama dengan observasi kemudian melakukan wawancara dan dilanjutkan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini dengan cara yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, serta dilengkapi dengan pengecekan keabsahan data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi penyelesaian konflik yang digunakan Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempeak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menggunakan tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

Diketahui

Pembimbing 1

Drs. M. Adlin Damanik, M. AP
NIP :195512121985031002

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan ridho nya. Salawat dan salam penulis berikan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun manusia kepada jalan yang lurus untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat selesai berkat motivasi, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak yang mendukung. Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Kedua orang tuaku bapak **Afrizal** dan ibuk **Khairiah** tercinta yang telah mencurahkan pengorbanan dan doa restu yang tiada henti bagi keberhasilan studi penulis.
2. Rektor Universitas Islam Negeri Medan. Bapak **Prof. Dr. H. Saidurahman M.ag**
3. Dekan fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. **Bapak Dr. Amiruddin Siahana M.Pd**
4. Ketua jurusan Menejemen Pendidikan Islam. **Bapak Dr. Abdillah M.Pd**
5. Dosen pembimbing 1 kepada bapak **Drs.M. Adlin Damanik, M.AP** dan dosen pembimbing 2 bapak **Nasrul Syakur Chaniago, S. S, M.pd**
6. Kepada bapak ibuk dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu dan pengalaman dengan penuh kesabaran, serta baguan akademik UINSU Medan yang telah memberian layanan dan bantuannya kepada penulis,
7. Seluruh keluargaku dan juga teman-temanku terkhusus kepada MPI-3 stambuk 2015 Lily Andriani, Mimi Larasati, Widia Ningsih Simanjuntak, Suci Kurnia Mandasari Nasution, Nining Indah Lestari Lubis, Nurana

Siregar, Nini Pebrinasari Siregar, Desi Ulfiana Siregar, Desi Asmayani, Nur'aini, Ria Sartika Sinaga, Aulia Nurul Legita, Linda Ramadhanti, Nurfadhila, Mutiara Annisa, Risqo Adhani Simanjuntak, Dini Suka Masri Nasution, Nurhaliza Harahap, Sopiani, Saiful Bahri Lubis, Muhammad Irfan, Ahmad Saini, Riski Ramadhan Marpaung, Muhammad Zaidin Nur, Irwanuddin, Ridho Syahputra Panjaitan, Abu Hasan Al Ashari Lubis, Asrul Fahmi Hasibuan yang telah memberikan motivasi dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

8. Kepada yang tersayang Muhammad Sanjani yang telah memberikan motivasi, semangat dan dukungan dengan penuh kesabaran kepada penulis untuk menyusun skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Dengan doa semoga amal dan budi baik sema yang telah di berikan kepada penulis menjadi catatan amal baik di sisi Allah Swt. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Medan, Juli 2019

Penulis

Nur Afriza
3715 3045

DAFTAR ISI

PENGESAHAN

SURAT KEASLIAN SKRIPSI

ABSTRAK

KATA PENGANTAR..... i

DAFTAR ISI..... iii

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah..... 1
- B. Fokus Penelitian 9
- C. Rumusan Masalah 9
- D. Tujuan Masalah 9
- E. Manfaat Penelitian 10

BAB II KAJIAN LITERATUR

- A. Manajemen Konflik 12
 - 1. Jenis- Jenis Konflik 13
 - 2. Faktor- Faktor Terjadinya Konflik..... 15
 - 3. Dampak Konflik..... 16
 - 4. Metode Pengelolaan Konflik dan Penyelesaiannya 18
- B. Manajemen Konflik Meningkatkan Produktivitas Sekolah 21
 - 1. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas 24
 - 2. Konflik Meningkatkan Kinerja Teamwork 25
 - 3. Konflik Meningkatkan Komunikasi..... 26
 - 4. Konflik Meningkatkan Mutu/ Kualitas Pendidikan 28
 - 5. Konflik Meningkatkan Gaya Kepemimpinan 31
 - 6. Penelitian Relevan..... 33

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	36
B. Latar/ Tempat dan Waktu Penelitian.....	36
C. Subyek Penelitian.....	36
D. Teknik Pengumpulan Data.....	37
E. Analisis Data	41
F. Keabsahan Data.....	42
G. Alur Penelitian	45

BAB IV TEMUAN PENELITIAN

A. Temuan Umum.....	46
1. Letak Geografis.....	46
2. Sejarah Singkat.....	47
3. Visi dan Misi	50
4. Struktur Organisasi	53
5. Tenaga Kependidikan.....	54
6. Siswa	54
7. Sarana dan Prasarana.....	54
B. Temuan khusus	59
1. Implementasi Manajemen konflik dalam Mengelola Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai	60
2. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Timbulnya Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai	62
3. Strategi Penyelesaian Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai	65
4. Pengaruh Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas di MASPondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai	67

5. Konflik Befungsi Untuk Meningkatkan Produktivitas Sekolah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai	69
6. Peran Manajemen dalam Mengelola Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai.....	71
C. Hasil dan Pembahasan.....	72

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	88
Bibliografi	

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia. Di dalam pendidikan terdapat pembelajaran yang mengarah kepada nilai-nilai kebutuhan, sosial, norma dan etika. Melalui pendidikan juga mengkaji tentang filsafat, alam, manusia dan Tuhan. Pendidikan dapat di peroleh melalui jenjang pendidikan mulai SD sampai ke jenjang pendidikan perguruan tinggi. Pendidikan pada intinya bertujuan untuk karakter individu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan orang dewasa (pendidik) dalam menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri peserta didik agar menjadi manusia yang paripurna sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pendidikan bisa membantu manusia mengangkat harkat dan martabatnya dibandingkan manusia lainnya yang tidak berpendidikan.¹

Jadi, dapat di simpulkan Pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap pengembangan jasmani dan ruhani anak didik menuju terbentuknya kepribadian utama menurut ukuran-ukuran tertentu.

Perubahan pendidikan dilatarbelakangi oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya teknologi informasi, hal ini merupakan tantangan bagi kehidupan di masa depan. Namun, pada sisi lain menjadi sebuah harapan dan sekaligus ancaman bagi bangsa Indonesia yang belum siap menghadapinya. Agar bisa *survive* dalam menghadapi era ini, diperlukan prasyarat yakni kemampuan berkompetisi secara global dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Dalam pembentukan sumber daya yang berkualitas, keberadaan pendidikan menjadi faktor utama yang harus mendapatkan perhatian serius semua

¹Kompri. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media. Hal.15.

pihak. Perubahan pendidikan juga berimbas pada cara berpikir bangsa Indonesia. Salah satu institusi yang menjadi harapan seluruh masyarakat (khususnya umat Islam) di Indonesia, perlu diupayakan peningkatan kualitas sumber daya manusia khususnya dalam lembaga pendidikan berupa madrasah.

Dalam tingkatan operasional, Pendidik/guru merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tingkat institusional, instruksional, dan eksperensial”. Dan Depdikbud menekankan bahwa: “pendidik/guru merupakan sumber daya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta pembelajaran yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan”²

Madrasah merupakan perkembangan institusi pendidikan Islam awal (pesantren atau surau) yang memiliki keseimbangan visi, yaitu visi keduniawian (penguasaan ilmu pengetahuan & teknologi) dan visi keakhiratan. Madrasah juga dipandang lebih komprehensif dibandingkan pendidikan umum yang dirasa kurang memenuhi tuntutan kebutuhan khususnya spritual siswa. Oleh karena itu, madrasah sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan nasional, saat ini juga dituntut mampu melakukan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional pendidikan yang sudah ditetapkan. Kemajuan pembangunan di berbagai sektor kehidupan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Proses penerimaan masyarakat terhadap lulusan pendidikan makin ketat dan biasanya menganggap lulusan sekolah umum lebih unggul dibandingkan dengan madrasah. Hal ini diikuti dengan perubahan sikap masyarakat yang semakin selektif dalam memilih lembaga pendidikan.

Bagi madrasah situasi ini tidak memberi pilihan lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang dikembangkan. Namun, mengenai lulusan madrasah masih belum bisa dibanggakan, baik intelektual maupun spiritualnya. Dari segi

²Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada. Hal. 53-54.

intelektual, banyak lulus-an madrasah yang prestasinya dibawah sekolah umum berdasarkan standar Nilai Ujian Nasional (NUN).³

Dalam mewujudkan sekolah yang bermutu, tentu semua orang yang ada di sekolah harus bekerjasama untuk mencapai tujuannya baik itu kepala sekolah, guru, tata usaha, maupun pengawas sekolah . Untuk menjalankan tugas yang ada di sekolah harus dapat terlaksana dengan baik, maka dari itu sangat diperlukan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dalam menjalankan tugasnya.

Bukan hanya profesional namun harus dapat mengembangkan ilmu pengetahuan untuk menghadapi semua tugas yang dibebankan kepada tenaga pendidik dan pendidikan. Indikator merosotnya mutu sekolah bergantung pada sumber daya manusia yang menjalankannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan harus dapat terpenuhi.

Pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan haruslah dilakukan secara terus menerus karena tuntutan setiap tahunnya dapat berubah-ubah. Maka dari itu pihak sekolah harus memfasilitasi , memotivasi, memberikan kompensasi sehingga tenaga pendidik dan kependidikan dapat menjalankan tugasnya.

Konflik akan terjadi di sekolah dengan meningkatnya kompleksitas kehidupan dan tuntutan pekerjaan, sehingga kepala sekolah harus mampu mengendalikannya, karena dapat menurunkan prestasi dan kinerja. Kemampuan mengendalikan konflik yang terjadi disekolah menuntut keterampilan manajemen tertentu, yang disebut manajemen konflik.

Lingkungan sekolah dapat dipandang sebagai keluarga yang keharmonisannya akan tercipta jika tidak ada konflik diantara para anggotanya.

³Jahrotun Muniroh Muhyadi. 2017. *Manajemen Pendidik Dan Tenaga Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*. Skripsi. Volume 5. No. 2. Hal . 162-163.

Meskipun demikian, konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Perubahan atau inovasi baru, seperti implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS), pengembangan kurikulum berbasis kompetensi (KBK), dan penilaian berbasis kelas (PBK) sangat rentan menimbulkan konflik, apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang.

Banyaknya tugas kepala sekolah yang tidak sesuai dengan fungsi dan penghargaannya sebagai guru yang diberi tugas tambahan seringkali menimbulkan konflik; bahkan tidak sedikit yang menyebabkan stres.

Konflik di sekolah dapat menimbulkan dampak positif dan negatif, serta dapat mendorong inovasi, kreatifitas dan adaptasi. Sekolah yang tidak berkembang bisa jadi disebabkan oleh kepala sekolah yang terlalu mudah merasa puas dengan prestasi yang telah di capai, sehingga kurang peka terhadap perubahan lingkungan, dan tidak ada perbedaan pendapat maupun gagasan baru. Meskipun konflik sering bermanfaat bagi kemajuan sekolah, tetapi dapat menurunkan kinerja, menimbulkan ketidak puasan, meningkatkan ketegangan dan stres.

Di sekolahpun konflik dapat berdampak positif dan negatif. Dampak Positifnya antara lain: a) memungkinkan ketidak puasan yang tersembunyi muncul kepermukaan, sehingga sekolah sebagai organisasi dapat melakukan penyesuaian dan b) mendinamiskan suatu organisasi sekolah, sehingga tidak berjalan rutin dan statis. Dampak negatifnya antara lain : a) menciptakan suasana tidak nyaman dan tidak kondusif sehingga menghambat komunikasi dan bahkan menimbulkan ketegangan dan b) menimbulkan perpecahan dalam sekolah yang

dapat mengganggu perhatian guru dan tenaga kependidikan terhadap program sekolah.

Didalam jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang yang berjudul “*Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi*” dikemukakan bahwa dalam penelitiannya 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 mengarahkan pada bentuk komunikasi dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi. Dalam sebuah organisasi, pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul di dalam sebuah organisasi, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam. Konflik tidak senantiasa merugikan tetapi juga dapat menguntungkan dalam jangka panjang. Sedangkan menurut pandangan interactionist mengatakan bahwa konflik justru merupakan sesuatu yang harus distimulasi, sebab konflik dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Konflik dapat mengubah perilaku dan dapat menyadarkan pihak-pihak yang berkonflik atas kesalahannya. Kesadaran akan kesalahan ini akan mampu meningkatkan produktivitas.⁴

Kehadiran konflik biasanya diawali dengan munculnya bibit konflik, sehingga para pemimpin baik formal maupun informal bertanggung jawab untuk mengidentifikasi sumber dan tipe bibit-bibit konflik secara dini, menganalisa akibat yang harus ditanggung, serta mengidentifikasi kelemahan dan kekuatannya untuk menentukan langkah preventif secara tepat. Jika tahap pertama tidak dapat diatasi dan bibit konflik meningkat, maka anggota organisasi akan semakin jeli terhadap kehadiran bibit tersebut, dan sering menimbulkan dampak emosional.

Pluralisme dan keanekaragaman merupakan realitas hidup dalam masyarakat modern. Berbagai macam kelompok sosial, partai politik, lembaga

⁴Jefri Hediriansyah. 2014. *Manajemen konflik dalam sebuah organisasi*. Jurnal Stie Semarang. Volume 06 No 01.

kemasyarakatan dan seterusnya. masing-masing mempunyai interest, tujuan, dan daerah operasi sendiri-sendiri.⁵

Manajemen konflik memiliki tiga tahapan sebagai berikut. *Pertama* perencanaan analisis konflik. Tahap ini merupakan tahap identifikasi masalah yang terjadi, untuk menentukan sumber penyebab dan pihak-pihak yang terlibat. Konflik yang sudah ada 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 ada titik kritis yang dapat menimbulkan dampak positif, atau baru dalam tahap tersembunyi sehingga perlu diberi stimulus agar mendekati titik kritis dan memberikan dampak positif. *Ketiga*, pemecahan konflik. Tahap ini merupakan tindakan untuk memecahkan konflik termasuk memberi stimulus jika masih dalam tahap tersembunyi dan perlu dibuka.⁶

Mengingat konflik tidak dapat dihindari maka pendekatan yang baik untuk diterapkan kepala sekolah adalah mencoba memanfaatkan konflik sedemikian rupa, sehingga dapat dengan tepat dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi disekolah harus mampu mengelola konflik dengan baik sehingga memberi manfaat positif dan terhindari dari akibat yang negatif. Kepala sekolah seharusnya tidak mengelak terhadap adanya konflik, tetapi mengolelanya agar dapat sekolah menjadi dinamis dan konflik tidak menghambat program sekolah.⁷

Karena konflik tidak dapat dihindari maka kepala sekolah harus melakukan pendekatan yang baik untuk memanfaatkan konflik sebaik mungkin agar tercapainya tujuan yang efektif dan efisien.

Di dalam jurnal study dan penelitian pendidikan islam, Konflik bisa di alami oleh siapapun dan dimanapun, termasuk di sekolah. Peserta didik, guru, atau pun kepala sekolah dalam waktu-waktu tertentu sangat mungkin dihadapkan dengan konflik. Apabila konflik yang terjadi di sekolah tidak terkelola dan bersifat destruktif, maka selain dapat mengganggu organisasi sekolah juga dapat mengganggu terhadap pencapaian efektivitas dan efisiensi pendidikan. Konflik dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi, tanpa peduli apa bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut, jika konflik tersebut berlarut-larut tanpa penyelesaian. Karena itu keahlian untuk mengelola konflik melalui manajemen konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan, termasuk kepala

⁵ Kartini Kartono.1983.*Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.Hal. 211.

⁶ Mulyasa. 2013.*Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hal. 239-258.

⁷Ibid Hal 244-246.

sekolah dalam menyelesaikan berbagai konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Tujuan utama menerapkan manajemen konflik dalam organisasi sekolah adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan pihak-pihak yang ada dalam organisasi pendidikan, yakni kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, bahkan dengan pihak luar.⁸

Jadi, Konflik dapat diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang dihadapkan dengan motif, keyakinan, nilai dan tujuan yang saling bertentangan. Konflik dapat dialami oleh siapapun dan dimanapun, termasuk oleh komunitas di sekolah, siswa, guru, sangat mungkin dihadapkan dengan konflik. Apabila konflik mengarah pada kondisi destruktif, maka berdampak pada penurunan kinerja organisasi, baik secara perorangan maupun kelompok.

Didalam jurnal pendidikan yang berjudul “*strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik menyikapi dampak negatif penerapan full day school*” dikemukakan bahwa dalam penelitiannya mencoba mendeskripsikan tentang kepala sekolah dalam melakukan strategi pengelolaan konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah, Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah dapat melakukan berbagai strategi guna menyelesaikan konflik sehingga tidak mengganggu kinerja guru, kenyamanan anak, dan kepercayaan orangtua.⁹

Dari peneitian di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, sosialisasi hingga penerapan Full Day School kepada orangtua, sekolah, guru, dan anak ternyata tidak serta merta menghasilkan penerapan yang berjalan dengan baik dan maksimal masih ditemukan dampak negatif yang berpeluang menjadi konflik yang disebabkan penerapan Full Day School. Kedua, ketidakpuasan guru, orangtua, dan siswa dalam menyikapi dampak negatif yang berpeluang konflik akan menjadi beban tersendiri bagi kepala sekolah sehingga sebagai seorang leader dan manajer dalam melakukan strateginya kepala sekolah biasanya menerapkan strategi konflik untuk meminimalisir kerugian akan dampak negatif konflik akan sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah mengelola konflik dengan strategi kalah menang, menang menang, kalah kalah.

⁸ Khoirul anwar. 2018. *Urgensi penerapan manajemen konflik dalam organisasi pendidikan*. Jurnal studi dan penelitian pendidikan islam. Volume 01.No 02.

⁹Abay Manupak Tambunan. 2011. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School*. Jurnal Pendidikan. Volume 02. No 06.

Sesuai analisa, disarankan agar (1) dilakukan studi lanjut menyikapi dampak negatif akibat penerapan Full Day School tujuannya untuk menemukan solusi penyelesaian dan (2) dalam penerapan Full Day School semestinya dilakukan pembekalan kepada kepala sekolah untuk memperkuat strateginya dalam mengelola konflik yang diakibatkan dampak negatif dari penerapan Full Day School tersebut.

Salah satu dimensi konflik adalah konflik dalam organisasi. Sekolah sebagai satu organisasi pendidikan, di dalamnya berlangsung interaksi antara warga sekolah, kepala sekolah, staff guru, pegawai, komite sekolah dan siswa melakukan relasi sosial dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Pengembangan kepribadian anak untuk mencapai kedewasaan menjadi fokus kegiatan sekolah. Munculnya perbedaan, pandangan, kepentingan, tujuan, dan harapan-harapan dalam menciptakan sekolah efektif yang di inginkan menjadi poros konflik yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dalam pemecahannya agar sekolah menjadikan kualitas pendidikan diterima semua stakeholdres pendidikan di setiap sekolah.¹⁰

Jadi, kepala sekolah, guru, staff, komite sekolah dan siswa adalah salah satu dimensi konflik dalam organisasi, karena di dalamnya berlangsung interaksi sosial dengan warga sekolah.

Dari observasi awal, ditemukan data bahwa terdapat kurangnya kepala sekolah dalam mengelola konflik, dapat di lihat dalam fenomena disini yaitu; kurangnya kepala sekolah mengoptimalkan manajemen konflik dengan memahami hal-hal yang berkaitan dengan karakteristik setiap individu disekolah, dan kurangnya kepala sekolah untuk memotivasi guru dalam mengoptimalkan konflik agar tidak terjadi dampak positif dan negatifnya dalam konflik.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “**Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah** di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin”.

¹⁰Anzizhan.2015.*konflik dalam organisasi sekolah*. Jurnal Tarbiyah. Volume 22.No 1.

B. Fokus penelitian

Dari latar belakang masalah di atas, maka peneliti memfokuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu “**Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kab. Serdang Bedagai Kec. Sei Rampah, Sumatera Utara.**”

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan fokus penelitian yang dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kepala sekolah dalam mengelola konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin ?
2. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin ?
3. Bagaimana strategi penyelesaian konflik di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin ?
4. Bagaimana pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah Di Mas. Pondok pesantren Darul Mukhlisin ?
5. Bagaimana konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin ?
6. Bagaimana peran manajemen dalam mengelola konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin?

D. Tujuan Masalah

Sesuai rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi kepala sekolah dalam mengelola konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.
2. Untuk mengetahui apa faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.
3. Untuk mengetahui strategi penyelesaian konflik di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah Di Mas. Pondok pesantren Darul Mukhlisin.
5. Untuk mengetahui konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.
6. Untuk mengetahui peran manajemen dalam mengelola konflik Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Untuk menembangkan wawasan ilmu pengetahuan dan teori-teori yang berkaitan tentang implementasi manajemen konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah.

2. Secara praktis:

- a. Bagi kepala sekolah , agar menyadari betapa pentingnya mengembangkan manajemen konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah.
- b. Bagi peneliti, dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya tentang manajemen konflik dan produktivitas sekolah.

- c. Bagi yayasan, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu sekolah dalam mengelola konflik baik secara interpersonal maupun intrapersonal agar tercapainya suatu tujuan yang diharapkan.
- d. Bagi guru, agar guru dapat melakukan tugasnya secara profesional, sehingga dapat dibina secara efektif dan efisien.

BAB II KAJIAN LITERATUR

A. Manajemen Konflik

Konflik dapat diartikan sebagai suasana batin yang berisi kegelisahan karena pertentangan dua kepentingan atau lebih, yang mendorong seseorang berbuat suatu kegiatan yang saling bertentangan pada waktu yang bersamaan. Ini konflik adalah suatu interaksi pertentangan atau *antagonistic* antara dua pihak atau lebih.

Daniel webster mendefenisikan konflik sebagai: a) Persaingan atau pertentangan antara pihak-pihak yang tidak cocok satu sama lain; b) Keadaan atau perilaku yang bertentangan (misalnya, Pertentangan pendapat, kepentingan atau pertentangan antar individu); c) Perselisihan akibat kebutuhan, dorongan, keinginan atau tuntutan yang bertentangan ; dan d) perseteruan.¹¹

Jadi, konflik merupakan sesuatu yang tak terhindarkan dalam kehidupan manusia. Umat manusia berjuang dengan konflik, konflik-konflik yang terjadi hampir sama tuanya dengan keberadaan manusia dimuka bumi ini. Perang yang terjadi pada abad-abad yang lampu menyisakan pengaruh dan dalam dunia bisnis sulit dibayangkan suatu tanpa konflik dan stres oleh karena itu hingga sekarang kita dituntut untuk memperhatikan konflik. Kita memerlukan jalan untuk meredakan ketakutan terhadap konflik, bisnis, keluarga, dan kontak sosial kitaa dapat diperluas bila konflik itu dapat di pahami.

Sedangkan prof. Winardi mengartikan konflik sebagai adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok kelompok, organisasi-organisasi. Mengingat adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan

¹¹Didin Kurniadin Dan Imam Machali.. 2012 *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media. Hal 263-264.

dalam bidang manajemen, maka adalah rasional untuk menduga akan timbulnya perbedaan-perbedaan pendapat, keyakinan-keyakinan serta ide-ide. Cukup beralasan untuk mengasumsikan bahwa orang-orang yang bekerja sama dalam waktu yang cukup lama pasti akan timbul perbedaan-perbedaan pendapat diantara mereka.

R Wayne Pace dan Done F. Faules mengutip Fros dan Wilmot mendefinisikan konflik sebagai suatu “perjuangan yang diekspresikan antara sekurang-kurangnya dua pihak yang saling tergantung, yang mempersepsi tujuan-tujuan yang tidak sepadan, imbalan yang langka dan gangguan dari pihak lain dalam mencapai tujuan mereka”. Dalam pandangan ini “perjuangan” tersebut menggambarkan perbedaan diantara pihak-pihak tersebut yang dinyatakan, dikenali, dan dialami. Konflik baru terjadi ketika atau setelah perbedaan tersebut dikomunikasikan. Konflik mungkin dinyatakan dengan cara yang berbeda-beda, dari gerakan nonverbal halus hingga pertengkaran habis-habisan ; dari sarkasme yang halus hingga kecaman verbal yang terbuka.¹²

Menurut teori konflik Ralf Dahrendorf dinyatakan bahwa perubahan struktural itu dapat digolongkan berdasarkan tingkat ekstremitasnya dan berdasarkan tingkat mendadak atau tidaknya. Dalam hal ini Ralf Dahrendorf mengakui bahwa teorinya yang menekankan pada konflik dan perubahan sosial merupakan perspektif kenyataan sosial yang berat sebelah. Hal tersebut karena meskipun teori fungsionalisme struktural dan teori konflik dianggap oleh Ralf Dahrendorf sebagai perspektif valid dalam menghampiri kenyataan sosial, akan tetapi hanya mencakup sebagian saja dari kenyataan sosial yang seharusnya. Kedua teori tersebut tidak lengkap apabila digunakan secara terpisah, dan oleh karena itu harus digunakan secara bersama-sama, agar dapat memperoleh gambaran kenyataan sosial yang lengkap.¹³

1. Jenis-Jenis Konflik

Para ahli memberikan beragam jenis mengenai konflik. Menurut Polak M, konflik antara kelompok, konflik intern dalam kelompok, konflik antar individu untuk mempertahankan hak dan kekayaan, dan konflik intern individu untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁴

¹²Imam Moedjiono.2002.*Kepemimpinan Dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press. Hal 203-204.

¹³George Ritzer Dan Douglas J. Godman. 2004. *Teori Sosiologi Modren*. Jakarta : Kencana. Hal 167

¹⁴Polak M. 1982.*Sosiologi Suatu Buku Pengantar Ringkas*. Jakarta Ichtiar Baru. Hal 54.

Menurut Handoko, jenis konflik, antara lain konflik dalam diri individu, konflik antar individu dalam organisasi, konflik antar individu dengan kelompok, konflik antar kelompok, dan kelompok antar organisasi.¹⁵

Jadi, simpulan dari para ahli jenis-jenis konflik ada tiga: a) konflik individu dalam kelompok; b) konflik kelompok dalam kelompok; c) konflik kelompok antar organisasi.

Terdapat berbagai macam jenis konflik dilihat dari berbagai sudut pandang, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Konflik dilihat dari fungsi

Berdasarkan fungsinya, Robbins¹⁶ membagi konflik menjadi dua macam, yaitu konflik fungsional (*functional conflict*) dan konflik disfungsional (*disfunctional conflict*). Konflik fungsional adalah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok dan memperbaiki kinerja kelompok. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangi pencapaian tujuan kelompok. Menurut Robbins, batas yang menentukan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional sering tidak tegas (kabur). Suatu konflik mungkin fungsional bagi suatu kelompok, tetapi tidak fungsional bagi kelompok yang lain. Begitu pula, konflik dapat fungsional pada waktu tertentu, tetapi tidak fungsional diwaktu yang lain.

b. Konflik dilihat dari pihak yang terlibat didalamnya

Dari pihak-pihak yang terlibat didalam konflik, konflik dapat berbentuk enam macam; 1) konflik dalam diri individu, konflik ini terjadi jika seseorang harus memilih tujuan yang saling bertentangan atau karena tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya; 2) konflik antar individu. Terjadi karena perbedaan kepribadian antara individu yang satu dan individu lain; 3) konflik antar individu dan kelompok. Konflik ini terjadi jika individu gagal menyesuaikan diri dengan norma-norma kelompok tempat ia bekerja; 4) konflik antar organisasi. Konflik ini terjadi jika tindakan yang dilakukan oleh organisasi menimbulkan dampak negatif bagi organisasi lainnya. Misalnya dalam perbedaan sumber daya yang sama dan 5) konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda. Konflik ini terjadi sebagai akibat sikap atau perilaku dari anggota suatu organisasi yang berdampak negatif bagi anggota organisasi yang lain. misalnya seorang manajer public relations yang menyatakan keberatan atas pemberitaan yang dilansir seorang jurnalis.

c. Konflik dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi

¹⁵ Handoko Dan T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE. Hal 131.

¹⁶ Steven Robbins. 1996. *Organizational Behaviour, Concepts, Controversies And Applications*. USA-Prentice-Hall International Editions. Hal 430.

Konflik yang dilihat dari posisi seseorang dalam struktur organisasi dapat berupa empat macam, yaitu sebagai berikut : 1) konflik vertikal, yaitu konflik yang terjadi antara karyawan yang memiliki kedudukan yang tidak sama dalam organisasi. Misalnya, antara atasan dan bawahan; 2) konflik horizontal, yaitu konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama atau seringkat dalam organisasi; 3) konflik garis-staf, yaitu konflik yang terjadi antara karyawan lini biasanya memegang posisi komando, dengan pejabat staf yang biasanya berfungsi sebagai penasihat dalam organisasi dan 4) konflik peran, yaitu konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan.¹⁷

Simpulan dari berbagai macam jenis konflik adalah bahwasanya konflik tergantung pada dasar yang digunakan untuk membuat klasifikasi. Konflik berdiri atas dasar dan fungsinya, ada pembagian atas dasar pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan sebagainya.

2. Faktor-Faktor Terjadinya Konflik

Faktor-faktor terjadinya konflik berdasarkan Perbedaan individu terjadi berdasarkan perbedaan antara anggota masyarakat perseorangan, baik secara fisik dan mental maupun perbedaan material dan non material sebagai berikut:

- a. perbedaan fisik, perbedaan ini lebih menekankan pada keadaan jasmaniah. Misalnya, rupa atau kecantikan, kesempurnaan indra dan bentuk tubuh, perbedaan mental seperti kecekapan kemampuan dan keterampilan, pendirian atau perasaan. Adapun perbedaan material lebih dicirikan dengan kepemilikan harta benda, misalnya orang kaya atau orang miskin, dan perbedaan non material berkenaan dengan status sosial seseorang. Perbedaan tersebut menimbulkan pertikaian atau bentrokan diantara anggota masyarakat.
- b. Perbedaan pola kebudayaan, perbedaan yang terdapat antar daerah atau suku bangsa yang memiliki budaya yang berbeda atau terdapat dalam satu daerah yang sama karena perbedaan paham, agama, dan pandangan hidup. Berdasarkan perbedaan pola kebudayaan tersebut, dapat melahirkan dan memperkuat entiment primordial yang dapat mengarah pada terjadinya konflik antara golongan atau kelompok. misalnya, didaerah transmigrasi terjadi konflik diantara kaum pendatang dan penduduk asli.
- c. Perbedaan status sosial, status sosial adalah kedudukan seseorang dalam kelompok atau masyarakat, yang untuk mendapatkannya ada yang bisa diusahakan (achieved status) dan adapula status yang diperoleh dengan tanpa diusahakan (ascribed status), status yang diusahakan dapat dicapai melalui pendidikan, orang yang memiliki tingkat pendidikan tinggi akan berada pada status sosial lebih tinggi dibandingkan dengan orang yang

¹⁷Didin Kurniadin. Opcit. Hal 267-269.

berpendidikan rendah, sedangkan status tanpa diusahakan dapat diperoleh melalui keturunan, seperti kasta dalam agama hindu atau kebangsawan. Terdapatnya beragam kedudukan dalam masyarakat dapat menimbulkan perselisihan untuk mendapatkan kedudukan yang baik, terutama ascribed status.

- d. Perbedaan kepentingan, dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia memiliki kepentingan dan usaha yang berbeda, baik kebutuhan dasar maupun kebutuhan sosial, yang dapat menimbulkan pertentangan antara individu atau kelompok. pada masyarakat nomaden sering terjadi pertikaian antara kelompok untuk mendapat daerah yang subur, sedangkan pada masyarakat industri sering terjadi perselisihan untuk mendapatkan bahan baku atau konsumen dan dalam aspek kehidupan politik terjadi perselisihan antara kelompok untuk mendapatkan partisipan dengan demikian, konflik yang terjadi karena perbedaan kepentingan dapat terjadi pada setiap masyarakat baik disekolah dengan berbagai tingkatannya.¹⁸

Simpulan dari faktor-faktor terjadinya konflik bahwasanya konflik itu terjadi disebabkan karena perbedaan yang bermacam-macam. Contohnya seperti, perbedaan etnis atau budaya, perbedaan kepentingan, perbedaan status sosial dan fisik.

3. Dampak Konflik

Konflik atau pertentangan dapat terjadi antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, atau kelompok dengan kelompok. Konflik dapat terjadi di antara pihak yang mempunyai tujuan sama karena salah satu pihak atau kedua belah pihak merasa dirugikan. Individu dan kelompok dalam organisasi dalam mengembangkan keahlian dan pandangan yang berbeda tentang pekerjaan, tugas dengan yang lain, yang dalam interaksinya dapat menimbulkan konflik.

Disekolah, konflik dapat terjadi dalam semua tingkatan, baik intrapersonal interpersonal, intra group, intergroup, intraorganisasi, maupun interorganisasi.

- a. Konflik intrapersonal, yaitu konflik internal yang terjadi didalam diri seseorang. Konflik intrapersonal akan terjadi ketika individu harus

¹⁸Rusdiana.2015.*Manajemen Konflik*. Bandung : Cv Pustaka. Hal 150-151.

memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan, dan bimbang mana yang harus dipilih untuk dilakukan. Misalnya, konflik antara tugas sekolah dengan acara pribadi. Konflik ini bisa diibaratkan seperti makan buah simalakama, dimakan salah tidak juga salah, dari kedua pilihan yang ada memiliki akibat yang seimbang. Konflik intrapersonal juga bisa disebabkan oleh tuntutan tugas yang melebihi kemampuan.

- b. Konflik interpersonal, yaitu konflik yang terjadi antar individu. Konflik interpersonal terjadi ketika adanya perbedaan tentang isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan. Misalnya konflik antar tenaga kependidikan dalam memilih mata pelajaran unggulan daerah.
- c. Konflik intragroup, yaitu konflik antar anggota dalam satu kelompok. Setiap kelompok dapat mengalami konflik substantif atau efektif. Konflik substantif terjadi karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda, ketika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama. Sedangkan konflik efektif terjadi karena tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu. Contoh konflik intragroup, misalnya konflik yang terjadi pada beberapa guru dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).
- d. Konflik intergroup, yaitu konflik yang terjadi antar kelompok. Konflik intergroup terjadi karena adanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, perbedaan tujuan, dan meningkatnya tuntutan akan keahlian. Misalnya konflik antara kelompok guru kesenian memandang bahwa untuk membelajarkan lagu tertentu dan melatih pernapasan perlu

disuarakan dengan keras, sementara kelompok guru matematika merasa terganggu, karena para peserta didiknya tidak konsentrasi belajar.

- e. Konflik intraorganisasi, yaitu konflik yang terjadi antar bagian dalam suatu organisasi. Misalnya, bidang kurikulum dengan bidang kesiswaan. Konflik intraorganisasi meliputi empat subjenis.
- 1) Konflik vertikal, yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang tidak sependapat tentang cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya konflik antara kepala sekolah dengan tenaga kependidikan.
 - 2) Konflik Horizontal, yang terjadi antar karyawan atau departemen yang memiliki hirarki yang sama dalam organisasi. Misalnya konflik antar tenaga kependidikan.
 - 3) Konflik lini-staff, yang sering terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staff dalam proses 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, yang terjadi antar organisasi. Konflik interorganisasi terjadi karena memiliki saling ketergantungan satu sama lain, konflik terjadi tergantung pada tindakan suatu organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Misalnya konflik yang terjadi antara sekolah dengan salah satu organisasi masyarakat.

4. Metode Pengelolaan Konflik dan Penyelesaiannya

a. Metode penegelolaan konflik

Ada tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

b. Penyelesaian konflik¹⁹

Tidak semua kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik dengan baik, bahkan tanpa pengalaman yang memadai bisa salah sangka, dan justru terlibat dengan konflik tersebut, atau karena *getahnya* untuk menghindari hal tersebut, kepala sekolah harus melatih diri dalam tiga hal, yakni mengelola waktu, mengembangkan energi, dan memecahkan masalah.

Sebagaimana Allah berfirman dalam Qur'an surah Al- Baqarah ayat 2 yang berbunyi :

ذٰلِكَ الْكِتٰبُ لَا رَيْبَ فِيْهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِيْنَ ﴿٢﴾

Artinya :

*Kitab (Al Quran) ini tidak ada keraguan padanya; petunjuk bagi mereka yang bertaqwa, Tuhan menamakan Al Quran dengan Al kitab yang di sini berarti yang ditulis, sebagai isyarat bahwa Al Quran diperintahkan untuk ditulis. Takwa Yaitu memelihara diri dari siksaan Allah dengan mengikuti segala perintah-perintah-Nya; dan menjauhi segala larangan-larangan-Nya; tidak cukup diartikan dengan takut saja. (Q. S Al- Baqarah 2)*²⁰

¹⁹Winardi.1990.*Kepemimpinan Dalam Manajemen*.Jakarta : PT Rineka Cipta. Hal 349

²⁰Ibid

Dari kandungan ayat di atas menunjukkan bahwa antara hikmah Allah Azza Wa jalla menciptakan makhluk ini adalah sebagai ujian dari manusia, agar tampak siapakah di antara mereka yang lebih baik perbuatannya. Termasuk adanya perselisihan bahkan perpecahan di antara manusia atau bahkan di antara kaum muslimin, adalah sebagai ujian siapa di antara mereka yang paling baik perbuatannya.

Syaikh abdurrahman bin Nashir as Sa`di rahimahullah berkata, “ yaitu agar Allah Azza Wa jalla menguji kamu. Karena dia telah menciptakan apa saja yang ada di langit dan di bumi dengan di sertai perintahnya dan larangannya, lalu dia akan melihat siapa di antara kamu yang paling baik perbuatannya. Fudhail bin `Iyadh rahimahullah berkata, `yang paling ikhlas dan paling shawab (benar)`. Beliau ditanya, `Hai Abu `Ali, apakah (yang dimaksud dengan) `yang paling ikhlas dan paling shawab (benar)?` Beliau menjawab, sesungguhnya amalan itu jika ikhlas, tetapi tidak benar, tidak akan diterima. Dan jika benar, tetapi tidak ikhlas, tidak akan diterima. Amal akan diterima jika ikhlas dan benar. Ikhlas maksudnya amalan itu mengikuti syariat dan sunnah.

Untuk menyelesaikan konflik dibutuhkan beberapa cara, antara lain:

1) Mengelola waktu

Kepala sekolah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala sekolah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala sekolah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut.

Demikian halnya orang tua peserta didik dengan alasan itu, sering mengadakan pertemuan melewati waktu jam kerja. Sebagai kepala sekolah yang profesional, anda harus berlatih membiasakan diri mengelola waktu sedemikian rupa agar seluruh tugas dapat diselesaikan secara profesional tepat waktu, dan tepat sasaran. Termasuk bagaimana berbagai rasa dengan para wakil disekolah, dan

dengan anggota keluarga dirumah. Disiplinkan diri anda beristirahat dengan teratur, dan bersantailah dengan melakukan aktivitas yang menyenangkan dalam jangka panjang, barangkali anda perlu merencanakan liburan keluar kota.

2) Mengembangkan energi

Kepala sekolah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. meskipun mungkin kepala sekolah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah, kepala sekolah juga sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan. Kesibukan-kesibukan tersebut sering kali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala sekolah harus tepat menjaga wibawa, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kepala sekolah profesional harus berlatih mengembangkan energi yang positif untuk menumbuhkan kreativitas diri, stabilisasi emosi, dan keajaiban spiritual. Mungkin niat ibadah, murah hati tanpa mengharap imbalan, dan bekerja karena Allah harus senantiasa tertanam dalam hati sanubari kepala sekolah profesional.

3) Memecahkan masalah

Tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala sekolah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masalahnya kepada kepala sekolah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala sekolah memahami dan membantu memecahkannya. Sikap empatik dan merasakan masalah yang sedang dihadapi oleh para tenaga kependidikan disekolah, barangkali merupakan alternatif untuk memecahkan masalah, menjaga hubungan baik, dan memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam memecahkan masalah akan membantu meringankan beban mereka dan meningkatkan kinerjanya. Dalam pada itu perlu dibiasakan untuk memberikan kesempatan, dan perlakuan yang sama kepada seluruh tenaga kependidikan, jangan membedakan mereka karena predikat sebelumnya. Ciptakan suasana yang

menyenangkan diantara tenaga kependidikan agar mereka memiliki keberanian untuk mengungkapkan setiap masalah dan mencari solusi.²¹

B. Manajemen Konflik Meningkatkan Produktivitas Sekolah

Filosofi dan spirit produktivitas sudah lama berkembang dalam peradaban manusia, yang mengandung makna “keinginan” dan “upaya” manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan di segala bidang. Dalam *Encyclopedia Britannica* diungkapkan bahwa produktivitas dalam bidang ekonomi berarti rasio dan hasil yang dicapai dengan pengorbanan yang dikeluarkan untuk menghasilkan sesuatu. Sedang Nasional Productivity Board (NPB) Singapore merupakan produktivitas sebagai sikap mental (*attitude of mind*) yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan. Perwujudan sikap mental tampak dalam berbagai kegiatan, antara lain sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan diri sendiri dapat dilakukan melalui peningkatan yaitu :
Pengetahuan, keterampilan, disiplin, upaya pribadi, kerukunan kerja
2. Berkaitan dalam pekerjaan, dapat dilakukan melalui manajemen dan cara kerja yang baik, penghematan biaya, ketepatan waktu, sistem dan teknologi yang lebih canggih.

Secara umum produktivitas mengandung arti perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*), yang berkaitan dengan sikap mental produktif, antara lain menyangkut sikap : spirit, motivatif, disiplin, kreatif, dan berjiwa kejuangan.

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang dan jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil

²¹Mulyasa.2003.*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Hal 254-256

keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai. Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima manajemen. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuknya karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya peningkatan produktivitas kerja.

Tohardi mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok lebih hari ini.

Pendapat tersebut didukung oleh Ravianto, mengatakan produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetap harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.

Aigner dalam Hidayat, mengatakan bahwa filsafat mengenai produktivitas sudah ada sejak awal peradaban manusia karena makna produktivitas adalah keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Dengan kata lain filsafat produktivitas adalah

keinginan manusia untuk membuat hari ini lebih baik dari hari kemarin dan membuat hari esok lebih baik dari hari ini.

Menurut Kussrianto, mengemukakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Dari defenisi-defenisi diatas, penulis menyimpulkan bahwa produktivitas kerja terdiri dari 3 aspek : 1) produktivitas adalah keluaran fisik perunit dari usaha produktif; 2) produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari penggunaan dari manajemen industri dalam penggunaan fasilitas-fasilitas untuk produksi dan 3) produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan.²²

Tetapi intinya semua mengarah pada tujuan yang sama bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Tujuan merupakan keniscayaan dari kerja kerasmu, merupakan *statement* yang menekankan pada kekuatan kerja sebagai kunci keberhasilan. Ini artinya tujuan sebagai ukuran produktivitas sangat tergantung pada proses yang dilakukan secara serius. Dalam bidang pendidikan yang tujuannya fokus pada penciptaan sumber daya manusia yang berkualitas sangat tergantung pada proses yang sinergetik sifatnya, yaitu suatu proses yang terbentuk dari berbagai faktor secara keseluruhan yang secara standar bekerja untuk mencapai tujuan umum.

Bekerja secara sinergik menunjukan adanya produktivitas kerja setiap personil dengan memperlihatkan tingkat keunggulan yang diharapkan/didinginkan pelanggan.

Gaspersz, menyatakan bahwa produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Secara kasat mata, kita dapat mengidentifikasi suatu layanan pendidikan iu produktif dengan karakteristik yang

²²Edi Sutrisno.2009.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Kencana Predana Media Group. Hal 199-102

muncul yaitu guru/kepala sekolah cepat tanggap terhadap kebutuhan/keluhan, penuh simpatik dan dapat memberikan solusi.

Merujuk pada harapan siswa tersebut dapat diimplementasikan interaksi antara personil (pengawas, kepala sekolah, guru, TU dan tenaga kependidikan lainnya) dan pelanggan (siswa) yang mencakup a) respon yang cepat dan tepat, berkaitan dengan cepat tanggap terhadap keperluan-keperluan dan keluhan-keluhan pelanggan ;b) performansi, berkaitan dengan penampilan fisik mulai dari cara berpakaian dan kebersihan badan dan c) komunikasi, berkaitan dengan adab dan sopan santun yang penuh respek namun tidak mengurangi *chemistry* dalam berkomunikasi dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan.

2. Konflik Meningkatkan Kinerja Teamwork

strategi manajemen konflik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja teamwork tenaga kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik strategi manajemen konflik yang dilakukan maka semakin dapat meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan yang hasilnya dapat diukur melalui terciptanya keharmonisan kerja, terjalinnya komunikasi yang terbuka, adanya pertimbangan dan efektivitas dan efisiensi kerja serta terbuka dalam penggunaan metode- metode untuk membantu dalam penyelesaian pekerjaan.

Tidak jarang pula pada sebuah organisasi, didalamnya termasuk mengelola kerjasama tim untuk menyelesaikan pekerjaan. Tim yang solid akan berhasil melaksanakan tugas- tugas organisasi yang diembankan kepada mereka. Mereka memiliki komitmen yang kuat dalam mengimplementasikan putusan- putusan penting yang telah dirumuskan dan disepakati untuk dilaksanakan secara bersama-sama. Tetapi ada juga sebagian anggota dalam tim atau kelompok yang tidak bisa menyesuaikan dengan lingkungannya untuk bekerja bersama- sama. Orang- orang yang termasuk kategori ini akan menjadi penghambat kemajuan bagi sebuah organisasi.²³

²³Sri wartini. 2015. *Strategi manajemen konflik meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan*. Jurnal manajemen dan organisasi. Volume 6. No. 1.

Kinerja sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode-metode baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Jadi, kinerja teamwork sangat berperan penting dalam manajemen konflik meningkatkan kinerja organisasi, agar organisasi menjadi efektif dan efisien. Dan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3. Konflik Meningkatkan Komunikasi

Menurut Winardi konflik adalah oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau pun organisasi-organisasi.²⁴ Konflik diibaratkan “pedang bermata dua”. Disatu sisi dapat bermanfaat jika digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, disisi lain dapat merugikan dan mendatangkan malapetaka jika digunakan untuk bertikai atau berkelahi. Demikian halnya dengan organisasi, meskipun kehadiran konflik sering menimbulkan ketegangan, tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Dalam hal ini, konflik dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan, tetapi dapat menurunkan kinerja jika tidak dapat dikendalikan.

Dalam organisasi, komunikasi terjadi secara formal maupun informal. Namun, pada prinsipnya membahas masalah-masalah yang berhubungan dengan kedinasan. Penyebab komunikasi dalam organisasi adalah kelebihan atau kebanyakan informasi yang disampaikan, tingkat kerumitan pesan, penerimaan

²⁴Winardi. 1994. *Manajemen konflik: konflik perubahan dan pengembangan*. Bandung: Mandar maju. Hal. 1

pesan ganda, perbedaan status, kurangnya kepercayaan, komunikasi yang tidak terstruktur, kesalahan pemilihan media, iklim komunikasi tertutup.

Komunikasi tidak efektif juga disebabkan karena kesalahpahaman dan ketidakpahaman individu dalam memahami informasi yang diterima. Kesalahpahaman tersebut menandakan adanya suatu yang mengganggu, baik dari penyampaian pesan yang disampaikan, maupun semua unsure komunikasi itu sendiri. Komunikasi yang efektif dianggap penting karena menentukan tepat tidaknya komunikasi yang dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang efektif yang diutarakan menurut Rismi Somad yang disebut REACH (Respect, Empathy, Audible, Clarity, Humble).

- a. Menghargai (respect), dengan membangun komunikasi dengan rasa hormat dan sikap saling menghargai dan menghormati, maka kita akan membangun kerjasama yang meningkatkan efektivitas kinerja sebagai individu maupun kelompok.
- b. Empati (emphaty), kemampuan untuk mendengarkan atau mengerti terlebih dahulu sebelum didengarkan atau dimengerti orang lain. Dengan memahami dan mendengar orang lain maka kita dapat membangun keterbukaan dan kepercayaan dengan orang lain.
- c. Memahami (audible), pesan yang kita sampaikan dapat diterima oleh penerima pesan dengan baik dengan penggunaan media maupun perlengkapan atau alat bantu audio visual. Penggunaa media ini membantu agar pesan yang kita sampaikan dapat diterima dengan baik.
- d. Jelas (clarity), kejelasan dari pesan sehingga tidak menimbulkan multi interpretasi atau berbagai openafsiran yang berlainan, clarity bisa diartikan

juga keterbukaan dan transparansi, yang dapat meningkatkan semangat dan antusiasme kelompok atau tim.

- e. Rendah hati (humble), sikap yang merupakan unsur terkait dengan membangun rasa menghargai orang lain yang didasarkan oleh sikap rendah hati yang kita miliki.²⁵

4. Konflik Meningkatkan Mutu/ Kualitas Pendidikan

Produktivitas sekolah berbeda dengan hasil produksi benda dan jasa yang mudah dihitung atau diukur. Produktivitas sekolah berkaitan dengan bagaimana menghasilkan lulusan baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sehingga pada akhirnya diperoleh lulusan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan prose perencanaan, penataan dan pendayagunaan sumber daya untuk merealisasikan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Thomas menyatakan bahwa produktivitas pendidikan mencakup tiga fungsi yaitu:

a. The administrator production function

Yaitu fungsi manajerial yang berkaitan dengan berbagai pelayanan untuk kebutuhan peserta didik dan guru. Masukan diidentifikasi diantaranya adalah perlengkapan pembelajaran, ruangan, buku dan kualifikasi pendidik yang memungkinkan tercapainya pelaksanaan pendidikan secara efektif.

b. The psychologist's production function

Yaitu fungsi behaviorial yang keluarnya merujuk pada fungsi kedalaman kemampuan kognitif, keterampilan, dan sikap.

²⁵ Nurrohim dan Hassa. 2009. *Efektivitas komunikasi dalam organisasi*. Jurnal manajemen. Vol 7. No. 4

c. *The economic production function*

Yaitu fungsi ekonomi yang keluarannya diidentifikasi sebagai lulusan yang memiliki kompetensi tinggi, sehingga ketika bekerja dapat memperoleh penghasilan tinggi melebihi biaya pendidikan yang telah dikeluarkan.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa produktivitas pendidikan disekolah dapat ditinjau dari sudut administrasi psikologis dan ekonomis. Dalam hal ini, Engkoswara mengemukakan bahwa efektivitas dan efisiensi merupakan ciri produktivitas pendidikan sebagai suatu kriteria atau ukuran produktivitas pendidikan.

Produktivitas pendidikan dapat dilihat dari output pendidikan yang berupa prestasi serta proses pendidikan yang berupa suasana pendidikan. Prestasi dapat dilihat dari masukan yang merata, jumlah tamatan yang banyak, mutu tamatan yang tinggi, referensi yang tinggi, dan dari sisi ekonomi yang berupa penyelenggaraan penghasilan.

Sedangkan proses atau suasana tampak dalam kegairahan belajar, dan semangat kerja yang tinggi, serta kepercayaan dari berbagai pihak. Dengan ditingkatkannya mutu pendidikan diharapkan lulusan akan lebih mampu menjadi tenaga kependidikan yang dapat mengemban tugasnya dengan baik. Pekerjaan yang dilaksanakan dengan baik disertai dengan pendidikan dan keterampilan yang sesuai atau mendorong kemajuan setiap usaha, yang pada gilirannya akan meningkatkan pendapatan, baik perorangan, kelompok, maupun nasional. Peran setiap variabel terhadap tingkat serta naik turunnya produktivitas tidak tetap, melainkan dinamis.²⁶

Mall menyatakan bahwa produktivitas adalah pengukuran seberapa baik sumber daya yang digunakan bersama di dalam organisasi untuk menyelesaikan suatu kumpulan hasil-hasil. Sedangkan menurut Kopelman secara lebih luas mengartikan produktivitas sebagai suatu konsepsi sistem, yang didalam wujudnya

²⁶Mulyasa. *Opcit.* Hal 134-135.

diekspresikan sebagai rasio yang merefleksikan bagaimana sumber daya yang ada dimanfaatkan secara efisien untuk menghasilkan keluaran.

Produktivitas pendidikan memiliki arti yang luas tetapi ketika kita ingin mengatakan bahwa sekolah harus memiliki kinerja yang lebih baik, maka kita mengatakan sekolah harus lebih “*produktif*”, seperti yang dikemukakan oleh Ladd & Hansen “*educational productivity is a term with a variety of possible meanings. When americans say that they want their schools to perform better, they are saying that they want their school to be more “productive”*”.

Didalam pendidikan, produktivitas mengandung arti cara pengertian input yang *manageable* berupa *man, money, material, method* dalam melaksanakan proses pendidikan terutama dalam mengelola pembelajaran yang bermakna sehingga tercapai peningkatan hasil (*output*) yang diinginkan secara efektif dan efisien. Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas dinyatakan sebagai hasil keluaran lebih besar dibandingkan masukannya. Pada sistem persekolahan kuantitas *output* berupa jumlah tamatan dan kuantitas *input* berupa jumlah tenaga kerja sekolah dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dsb).

Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan *materi/uang*, produktivitas ini digambarkan dari ketetapan menggunakan metode atau cara kerja dan cara alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respons positif dan bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Dengan demikian produktivitas sekolah berkaitan dengan bagaimana menghasilkan lulusan, baik secara akhirnya

diperoleh lulusan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.

Produktivitas pendidikan dapat dilihat dari *output* pendidikan yang berupa prestasi, serta proses pendidikan yang berupa suasana pendidikan. Prestasi dapat dilihat dari masukan yang merata, jumlah tamatan yang banyak, mutu tamatan yang tinggi, relevansi yang tinggi dan dari sisi ekonomi yang berupa penyelenggaraan penghasilan. Sedangkan proses atau suasana tampak dalam kegairahan belajar, dan semangat kerja yang tinggi serta kepercayaan dari berbagai pihak. Secara sederhana produktivitas pendidikan dapat diukur dengan melihat indeks pengeluaran riil pendidikan, dengan cara menjumlahkan pengeluaran dari banyaknya peserta didik yang dididik.

Esiensi dari produktivitas pendidikan adalah prestasi siswa secara akademik dan non akademik yang dtunjang oleh sistem yang bermutu dimana seluruh unsur pendidikan terutama 8 standar menunjukkan prestasinya masing-masing. Guru dan tenaga kependidikan lainnya bekerja profesional dan produktif, sarana dan prasarana dimanfaatkan secara maksimal, kurikulum relevan dengan kebutuhan dan kehidupan dari standar isi maupun standar prosesnya, maupun sistem penilaiannya, manajemen sudah mencerminkan prinsip *good governance* dan *clean government* dengan akuntabilitas yang tinggi, penggunaan keuangan sudah inhem dengan tujuan-tujuan pendidikan, dan masyarakat pendidikan sudah berkontribusi dan bertanggung jawab terhadap kemajuan pendidikan.

5. Konflik Meningkatkan Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan dilingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan disekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Hal ini, sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh siagian sebagai berikut. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.

Banyak hasil-hasil studi yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktivitas organisasi dan efektivitas organisasi. Sutermeister mengemukakan ada beberapa faktor determinan terhadap produktivitas kerja antara lain leadership climate, type of leadership, leaders, dari 33 faktor lain yang berpengaruh. Disamping itu, sagir mengemukakan enam faktor yang turut menentukan tingkat produktivitas, yaitu : pendidikan, teknologi, tata nilai, iklim kerja, derajat kesehatan, dan tingkat upah minimal. Dari keenam faktor tersebut yang mendukung produktivitas tenaga kependidikan, secara eksplisit dalam iklim kerja diuraikan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah. Berdasarkan pendapat-pendapat diatas, dapat dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah

berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan disekolah untuk meningkatkan produktivitas kerja demi mencapai tujuan, dan mewujudkan visi menjadi aksi.

Dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan motto Ki Hadjar Dewantara : *Inggarsa Sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handaya* (Didepan menjadi teladan, ditengah membina kemauan, dibelakang menjadi pendorong/memotivasi).²⁷

6. Penelitian Relevan

Berdasarkan landasan teori yang peneliti uraikan diatas, berikut ini akan dikemukakan beberapa penelitian yang ada kaitannya dengan variabel-variabel yang akan diteliti :

1. Miftahudin edy, dkk, dalam skripsinya yang berjudul “*Manajemen Konflik*” dikemukakan bahwa Penelitian ini di tulis bertujuan untuk mendeskripsikan tentang : 1) Sumber – sumber konflik ; 2) Jenis – jenis konflik; dan 3) Manajemen penanganan konflik. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Pendekatan penelitian fenomenologi. Subjek penelitian ini kepala sekolah, dan guru. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi, Teknik analisis data menggunakan triangulasi. Hasil penelitian yaitu: 1) sumber – sumber konflik terdiri dari, komunikasi, struktur organisasi, faktor manusia. 2) Jenis – jenis konflik yaitu

²⁷Ibid Hal 158-160.

konflik dalam diri sendiri, konflik antar individu, konflik antar kelompok dan

3) Manajemen penanganan konflik melalui, kolaborasi, akomodasi dan kompromi.

Dari penelitian di atas, disimpulkan sebagai berikut : Sumber – sumber konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, ada tiga yaitu, 1) Bersumber dari komunikasi, 2) bersumber dari struktur organisasi, dan 3) bersumber dari faktor manusia, Sumber konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta tersebut bisa terjadi jika ada perselisihan, pertentangan, perbedaan pendapat, dan hal – hal yang menunjukkantidaksamaan pendapat satu dengan orang lain. Jenis – jenis konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta, yaitu adatingga, 1) Konflik dalam diri sendiri, 2) Konflik antar individu, dan 3) konflik antar kelompok, Jenis – jenis konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakartatersebut bisa terjadi karna adanya saling ketergantungan perbedaanpersepsi, perbedaan tujuan dan meningkatnya tujuan akan keahlianManajemen penanganan konflik yang ada di SMK Negeri 8Surakarta ada tiga yaitu, 1) Memakai setrategi kolaborasi, 2) Memakaistrategi akomodasi, dan 3) Memakai strategi kompromi, Dengan ketigacara penanganan konflik yang ada di SMK Negeri 8 Surakarta tersebutmemiliki daya kemampuan untuk mengurangi atau menghindarikemungkinan terjadinya ledakan sosial dalam lingkungan sekolah maupunmasyarakat, sehingga menjadi sekolah rujukan tingkat nasional.

2. Ahmad muslim dalam jurnal paedagogy yang berjudul “*Manajemen Konflik Interpersonal Di Sekolah*”dikemukakan bahwa dalam penelitiannya untuk mengetahui pihak-pihak dan penyebab konflik interpersonal, strategi

manajemen konflik interpersonal, pengorganisasian dalam manajemen konflik interpersonal, dan prosedur dalam manajemen konflik interpersonal. Hasil pemikiran yaitu (1) pihak-pihak yang berkonflik melibatkan individu yang ada di dalam dan di luar lingkungan sekolah dengan berbagai penyebab konflik, (2) strategi manajemen yang digunakan (3) pengorganisasian manajemen terdiri atas dua tahap yakni penentuan pihak yang mengelola konflik dan tugas yang akan dilaksanakan dan penetapan kualitas konflik.

3. Syairal Fahmy Dalimunthe dalam jurnal Universitas Negeri Medan yang berjudul "Manajemen Konflik Dalam Organisasi" dikemukakan bahwa dalam penelitiannya Salah satu persoalan yang sering muncul selama berlangsungnya perubahan di dalam organisasi adalah adanya konflik antar anggota atau antar kelompok. Salah satu penyebab timbulnya konflik adalah adanya penolakan terhadap perubahan. Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam lembaga. Dalam suatu organisasi yang menjalankan aktivitas secara baik dikarenakan unsur-unsur pendukung bekerja secara terpadu, dimungkinkan terjadinya konflik, karena di dalam suatu organisasi terdapat berbagai perilaku orang yang berbeda-beda. Konflik yang terjadi pada suatu organisasi karena perilaku manusia sebagai sumber daya manusia akan berpengaruh pada efektivitas organisasi, karena itu, setiap konflik yang terjadi diharapkan dapat diselesaikan melalui manajemen konflik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan tentang manajemen konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah, sehingga hanya ditunjukkan dengan menelaah apa yang sedang dipelajari lalu kemudian ikut serta berpartisipasi dengan berinteraksi secara langsung dengan subyek yang diteliti.²⁸

B. Latar Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Cempedak Lobang Sei Rampah Serdang Bedagai, sekolah ini dipilih sebagai tempat penelitian karena ingin melihat dan mengamati serta mengidentifikasi secara jelas dan terbuka terhadap situasi yang ada dalam sekolah tersebut mengenai **Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah.**

Sugiyono mengatakan bahwa penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi , tetapi menggunakan situasi sosial (*social situation*), yang terdiri dari tiga elemen yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*).²⁹

C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian yang diteliti dalam penelitian kualitatif disebut informan yang dijadikan teman bahkan konsultan untuk menggali informasi yang

²⁸ Salim Dan Syahrudin.2011.*Metodologi Penelitian Kualitatif, Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan.*Bandung: Citapustaka Media.Hal. 88-92.

²⁹Sugiyono.2016.*Metode Penelitian Pendidikan.*Bandung : Alfabeta. Hal. 297.

dibutuhkan peneliti. Berkaitan dengan hal ini, Spradley menjelaskan bahwa informan yang dipilih haruslah seorang yang benar-benar memahami kultur atau situasi yang ingin diteliti untuk memberikan informasi kepada peneliti.³⁰

Dan subyeknya seperti :

1. Kepala sekolah Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Cempedak Lobang Sei Rampah. Kepala sekolah menjadi sumber data paling utama atau informan kunci.
2. Beberapa orang tenaga pendidik yang dalam hal ini adalah guru di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.

D. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang tepat, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data yaitu:

1. Observasi

Secara umum terdapat empat jenis metode observasi yaitu: a) Observasi terbuka; b) Observasi terfokus; c) Observasi terstruktur dan d) Observasi sistematis.

a. Observasi terbuka

Observasi terbuka di mulai dari pemikiran netral dan tidak di ada kan pengarahan terlebih dahulu sebelumnya, sehingga observer dapat berimprovisasi untuk merekam hal-hal penting dalam proses pembelajaran dalam rangka penerapan tindakan perbaikan.

³⁰Salim Dan Syahrums. *Opcit.* Hal. 142-147.

b. Observasi terfokus

Observasi terfokus adalah observasi yang dilakukan secara spesifik, yaitu observasi yang diarahkan kepada aspek tertentu dalam tahap proses.

c. Observasi terstruktur

Observasi terstruktur adalah observasi yang ditandai dengan perekam data yang sederhana tetapi dengan format lebih rinci, sehingga pengamat tinggal membubuhkan tanda cacah atau tanda-tanda lain pada kolom yang disediakan.

d. Observasi sistematis

Observasi sistematis adalah bentuk observasi yang diarahkan pengkategorian bentuk dan jenis data yang disusun secara rinci. Penggunaan observasi sistematis dilakukan akibat banyaknya kode yang harus diberikan dalam format observasi.

Dalam observasi, peneliti mengamati dan meninjau secara langsung apa saja hal atau permasalahan yang menyangkut dengan implementasi manajemen konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah.

Menurut Patton berpendapat bahwa “observasi merupakan metode pengumpulan data esensial dalam penelitian, apalagi penelitian dengan kualitatif untuk memberikan data yang akurat dan bermanfaat, observasi sebagai metode ilmiah yang harus dilakukan oleh peneliti yang sudah melewati latihan yang memadai, serta mengadakan persiapan yang teliti dan lengkap”.³¹

³¹Imam Gunawan.2014.*Metode Penelitian Kualitatif : Teori Dan Praktik*.Jakarta : Bumi Aksara. Hal 143-144.

2. Interview / wawancara

Metode interview yaitu metode pengumpulan data yang digunakan dengan cara tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian. Interview sering disebut wawancara yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.³²

Wawancara merupakan instrumen pengumpulan data yang menghendaki komunikasi langsung antara peneliti dengan subjek penelitian. Esterberg sebagaimana dikutip Sugiyono menjelaskan 3 macam jenis wawancara yaitu: a) Wawancara terstruktur; b) Wawancara semi terstruktur dan c) Wawancara tidak terstruktur.

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan apabila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya telah disiapkan dan pada wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama.

b. Wawancara semiterstruktur

Wawancara semi terstruktur dilakukan lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan wawancara semi terstruktur adalah menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan

³²Sugiyono. *Opcit.* Hal. 61.

wawancara peneliti mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh responden.³³

c. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tak terstruktur merupakan wawancara yang berbeda dengan yang terstruktur. Wawancara semacam ini digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku atau informasi tunggal.

Wawancara ini dilakukan untuk memperjelas jawaban dari semua rumusan masalah yang ada. Dan wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang sudah di tentukan. Lalu wawancara ini dilakukan untuk memperoleh data mengenai **Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di Mas. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.**

3. Dokumentasi

Dokumentasi berfokus pada objek yang diamati dalam bentuk dokumen. Data yang terkandung dalam dokumen dapat digali, dicacahkan, dikumpulkan, dengan menggunakan daftar centang ataupun pedoman dokumentasi yang telah disusun seperti halnya dengan observasi.³⁴

Telaah dokumen adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah dokumen yang ada untuk mempelajari pengetahuan dan fakta yang hendak diteliti. Telaah dokumen biasanya dilakukan dalam penelitian sejarah dan harus didukung oleh pengetahuan teoritik dari penelitian. Telaah dokumen dapat

³³ Rusyidi Ananda Dan Tien Rafida.2017.*Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*.Medan: Perdana Publishing. Hal. 108-109.

³⁴Ibid Hal. 112-116.

merupakan teknik utama dalam suatu penelitian kualitatif dan dapat pula hanya sebagai pendukung/penunjang.³⁵

Dalam teknik ini peneliti menggunakannya dalam proses mengadakan penelitian di lokasi tersebut, baik berupa tulisan yang berbentuk dokumen, foto-foto, dan rekaman suara saat wawancara.

E. Analisis Data

Bogdan dan Biklen menjelaskan bahwa analisis data ialah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dikumpulkan untuk menambah pemahaman sendiri mengenai bahan-bahan tersebut sehingga memungkinkan temuan tersebut dilaporkan kepada pihak lain.³⁶

Ada tiga unsur utama dalam proses analisis data pada penelitian kualitatif, yaitu: 1) Reduksi data, sajian data (data display), dan 2) penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah bagian dari proses yaitu bentuk analisis untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting, untuk mengatur data sehingga dapat dibuat kesimpulan.

2. Penyajian Data

Sajian data adalah suatu susunan informasi yang memungkinkan dapat ditariknya suatu kesimpulan penelitian. Dengan melihat sajian data, peneliti akan memahami apa yang terjadi serta memberikan peluang bagi peneliti untuk mengerjakan sesuatu pada analisis atau tindakan lain berdasarkan pemahamannya.

³⁵Effi Aswita Lubis.2012.*Metode Penelitian Pendidikan*.Medan: Unimed Press.Hal. 134.

³⁶Salim Dan Syahrudin. *Opcit*. Hal.145-146.

3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti harus mudah memahami makna hal-hal yang ditemui dengan mencatat keteraturan, pola-pola, pernyataan dari berbagai konfigurasi, arah hubungan kasual, dan proporsisi.

Kesimpulan akhir pada penelitian kualitatif, tidak akan ditarik kecuali setelah proses pengumpulan data berakhir. Kesimpulan yang dibuat perlu diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali, sambil meninjau secara sepintas pada catatan lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih cepat.³⁷

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperoleh pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan. Berpedoman kepada pendapat Lincoln & Guba, untuk mencapai trustworthiness (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan dan analisis data.

1. Kredibilitas (Keterpercayaan)

Adapun usaha untuk membuat lebih terpercaya (credible) proses, interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara:

- a. Keterikatan yang lama (prolonged engagement) peneliti dengan yang diteliti dalam kegiatan memimpin yang dilakukan oleh pimpinan umum di pesantren.

³⁷Effi Aswita Lubis. *Opcit.* Hal. 139-140.

- b. Ketekunan pengamatan (persistent observation) terhadap cara-cara memimpin oleh pimpinan umum dalam pelaksanaan tugas dan kerjasama oleh para aktor-aktor di lokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang terpercaya,
- c. Melakukan triangulasi (triangulation).
- d. Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain.
- e. Kecukupan Referensi.
- f. Analisis Kasus Negatif.

2. Transferabilitas (Transferability)

Generalisasi dalam penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva norma. Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain di luar ruang lingkup studi.

3. Dependabilitas (Dependability)

Menurut Lincoln dan Guba, keabsahan data ini dibangun dengan teknik:

- a. Memeriksa bias-bias yang datang dari peneliti ataupun datang dari objek penelitian.
- b. Menganalisis dengan memperhatikan kasus negative
- c. Mengkonfirmasi setiap simpulan dari satu tahapan kepada subjek penelitian.

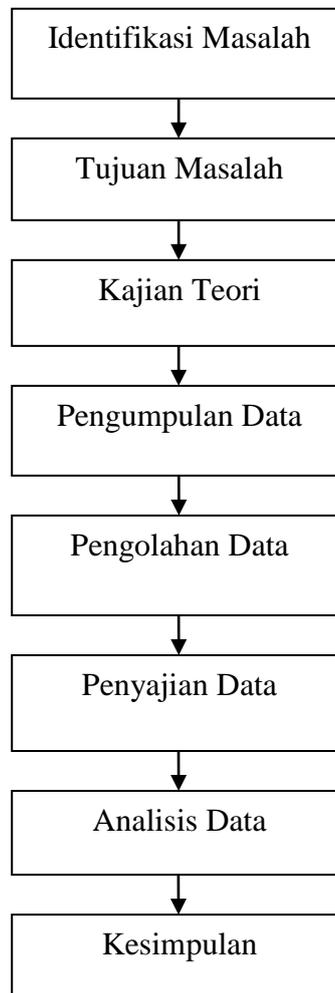
4. Konfirmabilitas (Confirmability)

Konfirmabilitas identik dengan objektivitas penelitian atau keabsahan deskriptif dan interpretatif. Keabsahan data dan laporan penelitian ini

dibandingkan dengan menggunakan teknik, yaitu: mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak dari pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data serta penyajian data penelitian.³⁸

³⁸Salim Dan Syahrums. *Op cit.* Hal. 165-169.

G. Alur Penelitian



BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Letak Geografis

Sekolah MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai terletak di Jl. Protokol Dsn II Cempedak Lobang Provinsi Sumatera Utara

Nama Sekolah	: MAS PONDOK PESANTREN DARUL MUKHLISIN
Tahun Berdiri	: 1995
Alamat Sekolah	: Jl. Protokol Dsn II Cempedak Lobang
Nomor Telepon/Fax	: 0852 7014 5762
Email	: mas.darulmukhlisin@yahoo.com
Status Sekolah	: Swasta
Status Kepemilikan	: Yayasan
No. Sk Pendirian	: wb.5-d PP.03. 2995/1999
Tanggal Izin Operasional	: 2016-02-17
Nama Kepala madrasah	: Ranga Raka Siwi, S. Pd. I
Pendidikan Terakhir	: Strata Satu (S-1)
Peringkat Akreditasi Sekolah	: -
NPSN	: 10263628
Luas Tanah	: 7200

2. Sejarah Singkat

Pondok Pesantren Darul Mukhlisin didirikan 1 Juli 1995 oleh sekelompok masyarakat yang bergabung dalam wadah badan wakaf. Dengan cikal bakal da'wah Islamiyah bidang pendidikan dimulai dari madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) yang telah berdiri sejak tahun 1990 M. kipranya dalam dunia pendidikan untuk membentuk sumber daya manusia yang beriman, berilmu dan berakhlak. Sangat dirasakan dan dinanti oleh masyarakat sekitar khususnya di kabupaten serdang bedagai dan Sumatra Utara.

Dengan setatus wakaf, Pondok Pesantren Darul Mukhlisin menjadi Pesantren yang independent. Menjadi tanggung jawab kita semua, khususnya umat islam untuk bersama memikirkan kemajuan dan perkembangannya dimasa yang akan datang. Para donator dan dermawan dengan sumbangsi pemikiran, tenaga dan harta bahu membahu menggapai *mardhotillah*.

Pendidikan dan Pengajaran Pondok Pesantren Darul Mukhlisin diarahkan kepada pembentukan sumber daya manusia yang beriman, berilmu, berakhlak dan beramal sesuai dengan tuntunan Al-Quran dan Sunnah Nabi Muhammad SAW.

Perkembangan disegala bidang diupayakan pesantren untuk perkembangan pendidikan. Kelengkapan sarana dan prasarana belajar Formal maupun Non Formal sejalan dengan perkembangan jumlah santri yang belajar di pesantren. Sejalan dengan kualitas dan kuantitas santri di pesantren. Darul Mukhlisin menggapainya dengan penuh antusias. Perkembangan jumlah santri yang terus meningkat setiap tahun dibarengi dengan perkembangan sarana fisik dan sarana pendukung.

Megimbangi kuantitas santri tersebut pesantren mengupayakan peningkatan kualitas pendidikannya dengan berbagai fasilitas belajar non formal luar sekolah seperti kursus bahasa dan keterampilan di dalam lingkungan Pondok Pesantren.

Sampai dengan tahun pembelajaran 2016-2017 ini jumlah santri yang menuntut ilmu di Pesantren Darul Mukhlisin berjumlah 300 siswa yang berasal dari kabupaten-kabupaten yang ada di Sumatra Utara serta Provinsi Riau dan Aceh. Siswa terbagi menurut jenjang pendidikannya seperti TK Al-Quran, MDA, Mts, Aliyah dan KMI. Sedangkan jumlah personil tenaga pengajar berjumlah 36 orang yang berasal dari Alumni-alumni Pesantren pulau Jawa dan Sumatra dengan gelar keserjanaan S1 dan S2 dari Universitas dalam Negeri.

Pondok pesantren Darul Mukhlisin menggunakan kurikulum yang sesuai dengan kurikulum yang ada untuk jenjang MDA, Madrasah Tsanawiyah dan madrasah Aliyah menggunakan kurikulum departemen agama islam yang dikenal dengan SKB 3 menteri dengan ^{beberapa} penyesuaian. Untuk kepesantrenan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin menggunakan kurikulum Kulliyatul Mu'alimin Al-Islamiyah (KMI).

Sejak Tahun Ajaran 2016-2017 Pondok Pesantren Darul Mukhlisin telah mencapai jenjang akreditasi disamakan untuk Madrasah Tsanawiyah, sedangkan untuk jenjang Madrasah Aliyah dan KMI Pondok Pesantren Darul Mukhlisin baru mencapai jenjang terdaftar di departemen Agama Islam.

Program pendidikan yang diterapkan di pondok pesantren Darul Mukhlisin adalah :

- a. PUD (Pendidikan Usia Dini)

- b. MDA (Madrasah Diniyah Awaliyah)
- c. Mts (Madrasah Tsanawiyah)
- d. MA (Madrasah Aliyah)
- e. KMI (Kulliyatul Mu'alimin Al-Islamiyah) dengan masa belajar 6 tahun

Pondok pesantren darul mukhlisin menggunakan metode pembelajaran *quantum*. Pemberdayaan *multiple intelegency* dan *accelerated learning* yang mampu menciptakan *learning is fun* dan tidak menjadikan belajar itu beban.

Pondok pesantren darul mukhlisin memiliki beberapa fasilitas pendidikan menunjang seperti :

- a. Mesjid yang permanen sebagai pusat seluruh kegiatan pesantren
- b. Kantor administrasi dan kantor sekolah yang permanen
- c. Asrama putra dan putri yang permanen
- d. Laboratorium computer
- e. Perpustakaan
- f. Tokoh koprasi dan kantin
- g. Sarana untuk berbagai kegiatan olahraga
- h. Sarana belajar seperti ruang belajar dan peralatannya
- i. Dapur umum untuk santri dan tenaga pengasuh

Untuk kegiatan ekstrakurikuler bagi santri, Pesantren Darul Mukhlisin menyediakan beberapa kegiatan sebagai pendidikan non formal antara lain:

- a. Organisasi Pelajar Darul Mukhlisin (OPDM)
- b. Pendidikan kepramukaan
- c. Pendidikan retorika pidato tiga bahasa

- d. Kegiatan olah raga (bola kaki, volley, takrau, tenis meja, badminton, pencak silat dan lainnya)
- e. Kursus kesenian dan keterampilan (menjahit, menyulam, rangkai janur, kaligrafi, nasyid, popsong dan lainnya)
- f. Kursus bahasa asing (arab dan inggris)
- g. Keterampilan wira usaha dan agrobisnis
- h. *Teaching practice* bagi kelas empat, lima dan enam
- i. Kursus computer.

3. Visi dan Misi

Perkembangan dan tantangan masa depan seperti: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; globalisasi yang sangat cepat; era informasi; dan berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu Madrasah untuk merespon tantangan sekaligus peluang itu. MAS. PP. Darul Mukhlisin Cempedak Lobang memiliki citra moral yang menggambarkan profil Madrasah yang diinginkan di masa datang yang diwujudkan dalam Visi Madrasah berikut:

V I S I

Madrasah Aliyah Swasta Pon-Pes. Darul Mukhlisin

Terwujudnya Santri/Wati Yang Berprestasi Dalam Bidang IPTEK

Berlandaskan AKHLAQUL KARIMAH

Visi tersebut di atas mencerminkan cita-cita Madrasah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.

Indikator :

- a. Unggul dalam peningkatan rata-rata nilai Ujian Nasional,
- b. Unggul dalam setiap lomba akademik dan olimpiade ilmiah
- c. Berprestasi dalam olahraga, pramuka dan seni terutama yang bernuansa islami
- d. Unggul dalam disiplin waktu
- e. Unggul dan aktif disetiap kegiatan keagamaan
- f. Menjadi *uswatun* bagi teman dan masyarakat
- g. Mampu berpikir aktif, kreatif dan memiliki keterampilan memecahkan masalah
- h. Memiliki keterampilan, kecakapan non akademis sesuai dengan bakat dan minatnya

Untuk mewujudkannya, Madrasah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi berikut:

MISI

Terwujudnya Santri/Wati Yang Berprestasi Dalam Bidang Iptek Berlandaskan Akhlaqul Karimah

Visi tersebut di atas mencerminkan cita-cita Madrasah yang berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.

Indikator :

- a. Unggul dan aktif disetiap kegiatan keagamaan
- b. Mampu berpikir aktif, kreatif dan memiliki keterampilan memecahkan masalah
- c. Memiliki keterampilan, kecakapan non akademis sesuai dengan bakat dan minatnya
- d. Unggul dalam peningkatan rata-rata nilai Ujian Nasional,
- e. Unggul dalam setiap lomba akademik dan olimpiade ilmiah
- f. Berprestasi dalam olahraga, pramuka dan seni terutama yang bernuansa islami
- g. Unggul dalam disiplin waktu
- h. Menjadi *uswatun* bagi teman dan masyarakat

Langkah-langkah Pencapaian Misi Madrasah Aliyah Pon-Pes. Darul Mukhlisin Cempedak Lobang

Untuk mewujudkannya, Madrasah menentukan langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam Misi berikut:

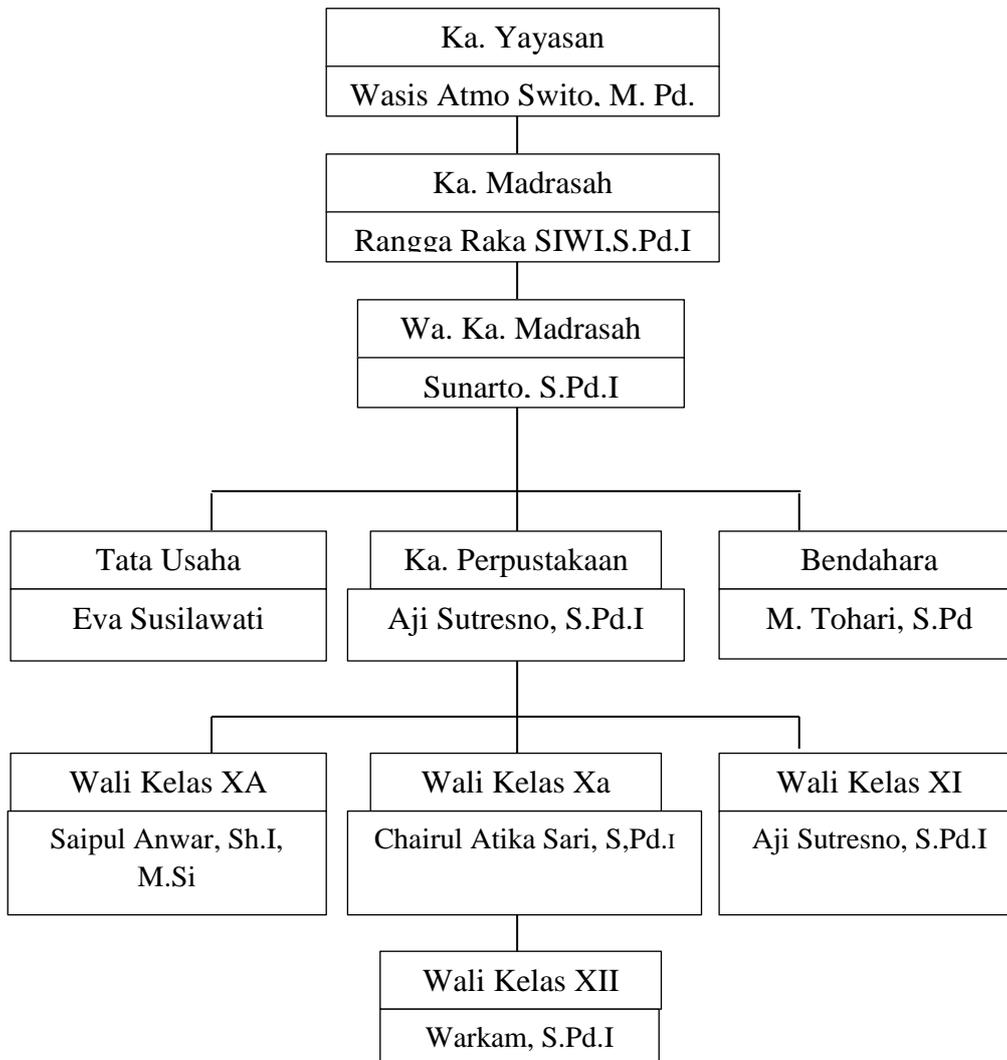
- a. Meningkatkan kualitas Iman dan Taqwa (IMTAQ) sebagai landasan pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).
- b. Membangun generasi yang siap menghadapi kompleksitas perubahan dengan daya saing tinggi.

- c. Mengembangkan daya nalar melalui peningkatan budaya baca, dan kreatifitas siswa
- d. Memiliki kepedulian yang tinggi terhadap lingkungan madrasah dan masyarakat.
- e. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya

4. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI

MAS. PONPES DARUL MUKHLISIN



5. Tenaga Kependidikan

- a. Nama pegawai : Eva Susilawati
- b. Jenis Kelamin : Perempuan
- c. Agama : Islam
- d. Jabatan : Bagian Tata Usaha
- e. Status Kepegawaian : Yayasan

6. Siswa

- a. Kelas X
 - Putra : 11
 - Putri : 13
 - Total : 24 orang
- b. Kelas XI
 - Putra : 7 orang
 - Putri : 9 orang
 - Total : 16 orang
- c. Kelas XII
 - TELAH WISUDA

7. Sarana dan Prasarana

- a. Kantor Kepala madrasah
- b. Kantor Wakil Kepala madrasah Dan Guru
- c. Ruang BK
- d. Ruang Tata Usaha
- e. Ruang Guru
- f. Ruang Perpustakaan

- g. Ruang Lab. IPA
- h. Ruang Lab. Komputer

Tabel 3.1 Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran

a. Info Prasarana

No	Nama Kriteria	Jumlah
1	Ruang Kelas Kondisi Baik	20
2	Ruang Kelas dengan alat peraga	12
3	Ruang perpustakaan kondisi baik	0
4	Ruang pimpinan kondisi baik	0
5	Ruang jamban berfungsi	0

b. Info Sarana

No	Nama Kriteria	Jumlah
1	Rata-Rata Jumlah Kursi Siswa Ruang kelas	45
2	Rata-Rata jumlah meja siswa ruang kelas	45
3	Rata-Rata Jumlah buku Siswa setiap maple	0
4	Rata-rata Jumlah buku Guru setiap mape	0
5	Jumlah Judul Buku referensi	0

c. Kepemilikan tanah (status kepemilikan dan penggunaannya)

1) Luas tanah

Luas tanah yang dimiliki yaitu : 7200

Tabel 3.2 Jumlah dan Kondisi Bangunan

a) Jumlah dan Kondisi bangunan

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemilikan 1)
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat	
1.	Ruang Kelas	3	0	0	0	1
2.	Ruang Kepala madrasah	1	0	0	0	1
3.	Ruang Guru	3	0	0	0	1
4.	Ruang Tata Usaha	1	0	0	0	1
5.	Laboratorium IPA (Sains)	1	0	0	0	1
6.	Laboratorium Komputer	1	0	0	0	1
9.	Ruang Perpustakaan	1	0	0	0	1
10.	Ruang UKS	1	0	0	0	1
11.	Toilet Guru	3	0	0	0	1
12.	Toilet Siswa	7	0	0	0	1
13.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)	1	0	0	0	1
14.	Gedung Serba Guna (Aula)	1	0	0	0	1
15.	Masjid/Mushola	1	0	0	0	1
16.	Kantin	1	0	0	0	1

Ket :

- 1) status kepemilikan :1. Milik sendiri 2. Bukan milik sendiri

Tabel 3.3 Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Lain

a. Sarana dan Prasarana Pendukung Kegiatan Lain

No	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Status Kepemilikan 1)
		Baik	Rusak	
1.	Kursi Siswa	45	0	1
2.	Meja Siswa	45	0	1
4.	Kursi Guru di Ruang Kelas	4	0	1
5.	Meja Guru di Ruang Kelas	4	0	1
6.	Papan Tulis	4	0	1
8.	Komputer/Laptop di Lab. Komputer	1	9	1
11.	Bola Sepak	2	0	1
12.	Bola Voli	2	0	1
13.	Bola Basket	2	0	1
15.	Lapangan Sepakbola/Futsal	1	0	1
16.	Lapangan Bulutangkis	1	0	1

17.	Lapangan Basket	1	0	1
18.	Lapangan Bola Voli	1	0	1

Ket :

- 1) status kepemilikan : 1. Milik sendiri 2. Bukan milik sendiri

Tabel 3.4 sarana prasarana pendukung lainnya

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Status Kepemilikan 1)
		Baik	Rusak	
1.	Laptop (di luar yang ada di Lab. Komputer)	1	0	1
2.	Komputer (di luar yang ada di Lab. Komputer)	1	0	1
3.	Printer	1	0	1
4.	Televisi	1	0	1
5.	Meja Guru & Pegawai	6	0	1
6.	Kursi Guru & Pegawai	6	0	1
7.	Lemari Arsip	4	0	1
8.	Kotak Obat (P3K)	1	0	1
9.	Pengeras Suara	1	0	1
10.	Washtafel (Tempat Cuci Tangan)	4	0	

berikut dari paparan tentang pembahasan dari pertanyaan- pertanyaan dalam penelitian:

1. Implementasi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang mempunyai kekuasaan dan kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disekolah, kepala madrasah juga merupakan seorang yang ditunjuk sebagai pemimpin dalam membina, membimbing, memberi bantuan dan memberi motivasi kepada guru-guru dalam usaha perbaikan pengajaran yang dilakukan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah tentang cara kepala madrasah menemukan masalah yang terjadi disekolah tersebut, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Ya artinya bagaimana seorang kepala madrasah itu dengan selalu melakukan kegiatan penilaian rutin sehingga akan di jumpai masalah ataupun kekurangan dalam program yg kita buat”³⁹

Dari hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah Aliyah tentang cara kepala madrasah menemukan masalah yang terjadi disekolah tersebut, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Cara menemukan masalah yang terjadi disekolah dengan cara melakukan pendekatan dengan yang mempunyai masalah tersebut, setelah itu identifikasi masalah yang terjadi, ya menurut saya itu saja”⁴⁰

³⁹Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Sesuai dengan hasil wawancara bersama Guru-guru(Guru A, B, C dan E) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang cara kepala madrasah menemukan masalah yang terjadi disekolah tersebut, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Menemukan masalah yang terjadi disekolah dengan cara melakukan kegiatan yang bermanfaat seperti penilaian rutin juga, dilihat dari latar masalahnya dahulu setelah itu dievaluasi dan pengambilan keputusan”⁴¹

Dari hasil wawancara di atas, bahwasanya cara menemukan masalah yang terjadi disekolah dengan melakukan kegiatan penilaian rutin, agar masalah tersebut tidak berlarut lama dan diselesaikan secara cepat dan tanggap.

Hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang cara kepala madrasah menyelesaikan masalah, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Artinya setiap ada masalah kita cari dahulu latar masalahnya kemudian kita selesaikan kalau itu berkaitan kita akan memediasi”⁴²

Wakil kepala madrasah Aliyah juga memberikan jawaban yang sama terkait tentang cara kepala madrasah menyelesaikan masalah tersebut, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Dicari dulu latar belakang masalahnya kemudian jika masalahnya sudah diketahui rumit atau tidaknya maka, akan diselesaikan dengan cepat”⁴³

⁴⁰Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴¹Guru A, B, C Dan E Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴²Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴³Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Sesuai hasil wawancara bersama Guru-guru(Guru A, B, C, dan E) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang kepala madrasah menyelesaikan masalah tersebut, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Menyelesaikan masalah tersebut yang pertama stimulasi konflik, sebab konflik dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Konflik dapat mengubah perilaku dan dapat menyadarkan pihak- pihak yang berkonflik atas kesalahannya. Kesadaran atas kesalahan ini akan mampu meningkatkan produktivitas”⁴⁴

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya menyelesaikan konflik harus dengan cara stimulasi karena konflik sangat berpengaruh pada organisasi jika konflik tersebut berdampak negatif.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Timbulnya Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang perbedaan karakter/kepribadian cenderung menyebabkan konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Faktor- faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik disebabkan karena perbedaan kultur, perbedaan budaya, perbedaan kepribadian itu memang mempengaruhi seseorang sehingga terjadi nya kesalahpahaman”⁴⁵

Wakil kepala madrasah Aliyah juga memberikan jawaban yang sama terkait tentang tentang perbedaan karakter/kepribadian cenderung menyebabkan konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

⁴⁴Guru A, B, C Dan EMasPondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴⁵Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

“Ya jelas konflik disebabkan karena perbedaan, karena setiap perbedaan seperti perbedaan pendapat, perbedaan suku, dan budaya maka akan terjadilah konflik”⁴⁶

Sesuai hasil wawancara bersama Guru-guru(Guru A, C, D, dan F) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang perbedaan karakter/kepribadian cenderung menyebabkan konflik, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Ya memang setiap individu berbeda- beda pendapat, budaya, suku hal inilah yang menjadi faktor timbulnya konflik sama halnya dengan perbedaan fisik, perbedaan kepentingan dan perbedaan status social”⁴⁷

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya jelas karena perbedaan yang bermacam- macam seperti perbedaan status social, budaya, fisik dan kepentingan cenderung menyebabkan konflik.

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Ya sebenarnya yang namanya konflik itu satu sisi dapat menjadi pemicu rusaknya komunikasi namun di sisi lain juga bahwa yang namanya konflik itu juga justru bisa menjadi sebagai wadah atau ajang pendewasaan pribadi seseorang ketika terjadi konflik kita akan berusaha untuk mencari atau mengintropeksi diri masing- masing maka, akan tercapai lh kedewasaan di dalam diri setiap individu tersebut. Selain itu, dalam berkomunikasi melalui media social pun perlu menjadi perhatian khusus berikutnya mengingat komunikasi secara verbal saja bisa jadi menyulut konflik apabila cara menyampaikannya kurang benar, apalagi dimedia social dimana pembaca pesan hanya menerima kalimat dengan tanda baca tanpa mendengar suara secara langsung serta melihat ekpresi dari pemberi pesan”⁴⁸

⁴⁶Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴⁷Guru A, C, D Dan F Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁴⁸Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Wakil kepala madrasah Aliyah juga memberikan jawaban yang sama terkait tentang konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Komunikasi sangat berpengaruh pada konflik karena jika menyampaikannya dengan baik, maka tidak akan menimbulkan konflik. Komunikasi tidak efektif juga disebabkan karena kesalahpahaman dan ketidakpahaman individu dalam memahami informasi yang diterima”⁴⁹

Sesuai hasil wawancara bersama Guru-guru (Guru B, C, D, dan H) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Komunikasi dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi. Agar komunikasi tetap efektif dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang diutarakan seperti REACH: a) Menghargai(Respect); b) Empati(Emphati); c) Memahami(Audible) dan d) Jelas(Clarity)⁵⁰

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya dalam berkomunikasi melalui media social pun perlu menjadi perhatian khusus berikutnya mengingat komunikasi secara verbal saja bisa jadi menyulut konflik apabila cara menyampaikannya kurang benar, apalagi dimedia social dimana pembaca pesan hanya menerima kalimat dengan tanda baca tanpa mendengar suara secara langsung serta melihat ekspresi dari pemberi pesankomunikasi dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi. Agar komunikasi tetap efektif dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang diutarakan seperti Reach:

⁴⁹Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁵⁰Guru B, C, D, dan H Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

- a. Menghargai(Respect)
- b. Empati(Emphati)
- c. Memahami(Audible)
- d. Jelas(Clarity)

3. Strategi Penyelesaian Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang kepala madrasah dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan/ keluhan yang terjadi disekolah ini, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Insya allah solusi itu akan selalu kita berikan kalau pun pasti nya solusi itu tidak dapat di berikan sepihak ya mungkin kita perlu bermusyawarah kepada pihak pihak komite dan guru guru lain untuk memberikan solusi yg terbaik”⁵¹

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang kepala madrasah dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan/ keluhan yang terjadi disekolah ini yaitu, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Setiap ada masalah pasti ada solusinya maka, solusi tersebut inya allah pastinya akan kami berikan sebaik mungkin agar tercapainya tujuan sekolah”⁵²

Sejalan dengan hasil wawancara bersama Guru-guru (Guru D, G, A, dan H) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang kepala madrasah dapat

⁵¹Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁵²Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan/ keluhan yang terjadi disekolah ini, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Alhamdulillah sampai saat ini kami selalu memberikan solusi yang terbaik demi tercapainya suatu tujuan”⁵³

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya mereka dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap keluhan/ kebutuhan yang terjadi disekolah tersebut mereka dapat memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi dengan cepat, tanggap dan bijaksana.

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang bagaimana metode pengelolaan konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Metode pengelolaan konflik, yaitu stimulasi konflik dalam satuan- satuan organisasi dimana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah”⁵⁴

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang metode pengelolaan konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Metode pengelolaan konflik yang saya lakukan adalah dengan cara pengurangan dalam permasalahan konflik dan penekanan konflik bisa terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas”⁵⁵

Sejalan dengan hasil wawancara bersama Guru-guru (Guru C, D, E, dan I) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang bagaimana metode pengelolaan konflik, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Ada tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena

⁵³Guru D, G, A, dan H Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁵⁴Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁵⁵Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas”⁵⁶

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya ada tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

4. Pengaruh Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang cara ustad sebagai kepala madrasah agar konflik yg terjadi berpengaruh positif pada produktivitas sekolah, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Ya jadi kembali pada kita memotifikasi sebuah konflik itu memang bagaimana konflik itu tidak berpengaruh negatif pada produktivitas sekolah atau untuk kemajuan sekolah artinya setiap konflik terjadi akan cepat mencari solusinya kemudian selesaikan secara baik baik tanpa merusak nama baik sekolah”⁵⁷

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang cara ustad sebagai kepala madrasah agar konflik yg terjadi berpengaruh positif pada produktivitas sekolah, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Agar meningkatnya produktivitas sekolah tentunya kita harus menetapkan tujuan awal atau serangkaian tujuan agar sebuah konflik berdampak positif pada sekolah, artinya setelah itu kita merumuskan keadaan saat konflik itu terjadi tentunya kita mengidentifikasi segala hambatan, ya kira- kira ketika konflik itu terjadi bagaimana kita menanggulangnya, kemudian kesulitannya kita identifikasi dan terakhirnya kita akan mengembangkan rencana, atau serangkaian kegiatan

⁵⁶Guru C, D, E, dan I Mas Pondok pesantren Darul Mukhlisin

⁵⁷Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

untuk mencapai tujuan, ya tentunya konflik itu bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sekolah, intinya inilah yang harus kita teruskan dalam mengembangkan lembaga pendidikan”⁵⁸

Sejalan dengan hasil wawancara bersama Guru-guru(Guru B, D, E, dan I) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang cara ustad sebagai kepala madrasah agar konflik yg terjadi berpengaruh positif pada produktivitas sekolah, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Agar konflik yang terjadi berpengaruh positif intinya harus lakukanlah cara penyelesaian positif agar meningkatnya kemajuan sekolah dan produktivitas sekolah, jangan pula melakukan hal yang negatif untuk kemajuan sekolah, agar konflik tersebut berpengaruh positif juga”⁵⁹

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya konflik yang berpengaruh positif ditimbulkan oleh kegiatan yang positif tanpa merusak pencapaian tujuan sekolah dan tanpa merusak produktivitas sekolah.

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang interaksi guru guru pasca konflik positif terjadi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Ya artinya memang dalam organisasi pasti adanya gesekan, perselisihan. Memang kalau ada konflik yg terjadi ya memang pasti ada sedikit keretakanlah seperti itu akan tetapi kita selaku atasanlah seperti itu tidak akan membiarkan berlarut larut lama artinya kita secepat nya melakukan mediasi sehingga antara pihak pihak yg berselisih, sehingga konflik konflik itu tidak menyebar kemana- mana. Itu pastinya yangantisipasi yg kita lakukan”⁶⁰

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang interaksi guru guru pasca konflik positif terjadi, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

⁵⁸Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁵⁹Guru B, D, E, dan I Mas Pondok Pesantren darul Mukhlisin

⁶⁰Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

“Ya namanya dalam kehidupan pasti ada yang namanya konflik, pertentangan, karena kan semua orang pasti mempunyai perbedaan, ya saya sebagai atasan akan mengatasi masalah tersebut tidak harus pilih kasih intinya harus adillah, tidak ada membedakan satu sama lainnya”⁶¹

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya ketika interaksi guru- guru pasca konflik terjadi, selaku atasanlah seperti itu tidak akan membiarkan berlarut larut lama artinya kita secepat nya melakukan mediasi sehingga antara pihak pihak yg berselisih, sehingga konflik konflik itu tidak menyebar kemana- mana. Itu pastinya yangantisipasi yg kita lakukan.

5. Konflik Berfungsi Untuk Meningkatkan Produktivitas Sekolah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetap harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan”⁶²

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

⁶¹Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁶²Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

“Keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Dengan kata lain filsafat produktivitas adalah keinginan manusia untuk membuat hari ini lebih baik dari hari kemarin dan membuat hari esok lebih baik dari hari ini”⁶³

Sejalan dengan hasil wawancara bersama Guru-guru (Guru A, B, D, dan G) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Tidak jarang pula pada sebuah organisasi, didalamnya termasuk mengelola kerjasama tim untuk menyelesaikan pekerjaan. Tim yang solid akan berhasil melaksanakan tugas- tugas organisasi yang diembankan kepada mereka. Mereka memiliki komitmen yang kuat dalam mengimplementasikan putusan- putusan penting yang telah dirumuskan dan disepakati untuk dilaksanakan secara bersama- sama. Tetapi ada juga sebagian anggota dalam tim atau kelompok yang tidak bisa menyesuaikan dengan lingkungannya untuk bekerja bersama- sama. Orang- orang yang termasuk kategori ini akan menjadi penghambat kemajuan bagi sebuah organisasi”⁶⁴

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya Kinerja sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode- metode baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Jadi, kinerja teamwork sangat berperan penting dan berfungsi dalam manajemen konflik meningkatkan produktivitas sekolah, agar sekolah menjadi efektif dan efisien. Dan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

⁶³Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁶⁴Guru A, B, D, dan G Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

6. Peran Manajemen dalam Mengelola Konflik di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai

Tidak semua kepala madrasah memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik dengan baik, bahkan tanpa pengalaman yang memadai bisa salah sangka, dan justru terlibat dengan konflik tersebut, atau karena *getahnya* untuk menghindari hal tersebut, kepala madrasah harus melatih diri.

Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah Aliyah terkait tentang peran manajemen dalam mengelola konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Mengelola waktu, kepala madrasah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala madrasah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut”⁶⁵

Sesuai hasil wawancara bersama wakil kepala madrasah terkait tentang peran manajemen dalam mengelola konflik, maka beliau menjelaskan sebagai berikut:

“Mengembangkan energi, Kepala madrasah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. meskipun mungkin kepala madrasah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah, kepala madrasah juga sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan. Kesibukan-kesibukan tersebut

⁶⁵Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

sering kali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala madrasah harus tepat menjaga wibawa, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya.⁶⁶

Sejalan dengan hasil wawancara bersama Guru-guru (Guru A, B, D, dan G) mereka memberikan jawaban yang sama terkait tentang bagaimana peran manajemen dalam mengelola konflik, maka mereka menjelaskan sebagai berikut:

“Intinya kepala madrasah harus mampu memecahkan masalah yang terjadi disekolah, tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala madrasah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masaahnya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban menagajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala madrasah memahami dan membantu memecahkannya.”⁶⁷

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah harus mampu mengelola konflik disekolah yakni seperti, mengelola waktu, mengembangkan energi, dan memecahkan masalah.

C. Hasil dan Pembahasan

Dari pemaparan hasil penelitian dilapangan, terhadap Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai, yaitu sebagai berikut:

1. Cara kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagaimenemukan masalah yang

⁶⁶Wakil Kepala madrasah Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

⁶⁷Guru A, B, D, dan G Mas pondok pesantren Darul Mukhlisin

terjadi disekolah dengan melakukan kegiatan penilaian rutin, agar masalah tersebut tidak berlarut lama dan diselesaikan secara cepat dan tanggap.

Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menyelesaikan masalah dengan cara mencari dahulu latar masalahnya kemudian diselesaikan kalau itu berkaitan kita akan memediasi.

2. Faktor- faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik jelas karena perbedaan yang bermacam- macam seperti perbedaan status social, budaya, fisik dan kepentingan cenderung menyebabkan konflik.

Konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, bahwasanya dalam berkomunikasi melalui media social pun perlu menjadi perhatian khusus berikutnya mengingat komunikasi secara verbal saja bisa jadi menyulut konflik apabila cara menyampaikannya kurang benar, apalagi di media social dimana pembaca pesan hanya menerima kalimat dengan tanda baca tanpa mendengar suara secara langsung serta melihat ekspresi dari pemberi pesan. Komunikasi dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi. Agar komunikasi tetap efektif dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang diutarakan seperti REACH:

- a. Menghargai(Respect)
 - b. Empati(Emphati)
 - c. Memahami(Audible)
 - d. Jelas(Clarity)
3. Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai, dapat memberikan solusi,

dan cepat tanggap terhadap keluhan/ kebutuhan yang terjadi disekolah tersebut mereka dapat memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi dengan cepat, tanggap dan bijaksana.

Strategi penyelesaian konflik yang digunakan Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempeak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menggunakan tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

4. Pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah tentunya kita harus menetapkan tujuan awal atau serangkaian tujuan agar sebuah konflik berdampak positif pada sekolah, artinya setelah itu kita merumuskan keadaan saat konflik itu terjadi tentunya kita mengidentifikasi segala hambatan, ya kira- kira ketika konflik itu terjadi bagaimana kita menanggulangnya, kemudian kesulitannya kita identifikasi dan terakhirnya kita akan mengembangkan rencana, atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan, ya tentunya konflik itu bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sekolah, intinya inilah yang harus kita teruskan dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Ketika interaksi guru- guru pasca konflik terjadi, selaku atasanlah seperti itu tidak akan membiarkan berlarut larut lama artinya kita secepat nya melakukan mediasi sehingga antara pihak pihak yg berselisih, sehingga konflik konflik itu tidak menyebar kemana- mana. Itu pastinya yangantisipasi yg kita lakukan.

5. Konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, termasuk kinerja sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode- metode baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Jadi, kinerja teamwork sangat berperan penting dan berfungsi dalam manajemen konflik meningkatkan produktivitas sekolah, agar sekolah menjadi efektif dan efisien. Dan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

6. Tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala madrasah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masahnya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala madrasah memahami dan membantu memecahkannya. Sikap empatik dan merasakan masalah yang sedang dihadapi oleh para tenaga kependidikan disekolah, barangkali merupakan alternatif untuk memecahkan masalah, menjaga hubungan baik, dan memberi teladan kepada seluruh

tenaga kependidikan dalam memecahkan masalah akan membantu meringankan beban mereka dan meningkatkan kinerjanya. Dalam pada itu perlu dibiasakan untuk memberikan kesempatan, dan perlakuan yang sama kepada seluruh tenaga kependidikan, jangan membedakan mereka karena predikat sebelumnya. Ciptakan suasana yang menyenangkan diantara tenaga kependidikan agar mereka memiliki keberanian untuk mengungkapkan setiap masalah dan mencari solusi

Peran manajemen dalam mengelola konflik Mengelola waktu, kepala madrasah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala madrasah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut. Mengembangkan energi, kepala madrasah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. meskipun mungkin kepala madrasah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah, kepala madrasah juga sering terpilih menjadi

pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan. Kesibukan-kesibukan tersebut sering kali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala madrasah harus tepat menjaga wibawa, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kepala madrasah profesional harus berlatih mengembangkan energi yang positif untuk menumbuhkan kreativitas diri, stabilisasi emosi, dan keajaiban spiritual. Mungkin niat ibadah, murah hati tanpa mengharap imbalan, dan bekerja karena Allah harus senantiasa tertanam dalam hati sanubari kepala madrasah profesional dan memecahkan masalah.

Dari hasil paparan temuan khusus di atas, dilakukan pembahasan yang lebih mendalam tentang Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai.

Cara kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menemukan masalah yang terjadi di sekolah dengan melakukan kegiatan penilaian rutin, agar masalah tersebut tidak berlarut lama dan diselesaikan secara cepat dan tanggap.

Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menyelesaikan masalah dengan cara mencari dahulu latar masalahnya kemudian diselesaikan kalau itu berkaitan kita akan memediasi.

Hasil bahasan di atas, diperkuat pendapat Goleman bahwasanya dalam sebuah lembaga pendidikan sosok pemimpin merupakan aspek yang sangat menentukan gerak dan hasil kerja personilnya. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan menjadi hal yang mendasar. Dalam kepemimpinannya seorang kepala madrasah dalam hal ini meningkatkan dan melakukan kegiatan rutin, mengadakan pertemuan bagi para guru dalam menjaga suasana yang kondusif.⁶⁸

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru- guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei Rampah, bahwa Kepala madrasah mengelola konflik dengan cara melakukan kegiatan rutin, mengadakan pertemuan bagi para guru dalam menjaga suasana yang kondusif.

Faktor- faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik jelas karena perbedaan yang bermacam- macam seperti perbedaan status social, budaya, fisik dan kepentingan cenderung menyebabkan konflik.

Konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, bahwasanya dalam berkomunikasi melalui media social pun perlu menjadi perhatian khusus berikutnya mengingat komunikasi secara verbal saja bisa jadi menyulut konflik apabila cara menyampaikannya kurang benar, apalagi di media social dimana pembaca pesan hanya menerima kalimat dengan tanda baca tanpa mendengar suara secara langsung serta melihat ekspresi dari pemberi pesan. Komunikasi dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi. Agar

⁶⁸Goleman. D. 1999 working with emosional intellegence. New York: Bantan. Hal 75

komunikasi tetap efektif dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang diutarakan seperti REACH:

- a. Menghargai(Respect)
- b. Empati(Emphati)
- c. Memahami(Audible)
- d. Jelas(Clarity)

Hasil bahasan diatas, dapat diperkuat oleh pendapat Handoko dalam bukunya Rusdiana bahwasanya Faktor-faktor terjadinya konflik berdasarkan Perbedaan individu terjadi berdasarkan perbedaan antara anggota masyarakat perseorangan, baik secara fisik dan mental maupun perbedaan material dan non material sebagai berikut:

- e. perbedaan fisik, perbedaan ini lebih menekankan pada keadaan jasmaniah. Misalnya, rupa atau kecantikan, kesempurnaan indra dan bentuk tubuh, perbedaan mental seperti kecekapan kemampuan dan keterampilan, pendirian atau perasaan. Adapun perbedaan material lebih dicirikan dengan kepemilikan harta benda, misalnya orang kaya atau orang miskin, dan perbedaan non material berkenaan dengan status sosial seseorang. Perbedaan tersebut menimbulkan pertikaian atau bentrokan diantara anggota masyarakat.
- f. Perbedaan pola kebudayaan, perbedaan yang terdapat antar daerah atau suku bangsa yang memiliki budaya yang berbeda atau terdapat dalam satu daerah yang sama karena perbedaan paham, agama, dan pandangan hidup. Berdasarkan perbedaan pola kebudayaan tersebut, dapat melahirkan dan memperkuat entiment primordial yang dapat mengarah pada terjadinya

konflik antara golongan atau kelompok. misalnya, didaerah transmigrasi terjadi konflik diantara kaum pendatang dan penduduk asli.

- g. Perbedaan status sosial, status sosial adalah kedudukan seseorang dalam kelompok atau masyarakat, yang untuk mendapatkannya ada yang bisa diusahakan (achieved status) dan adapula status yang diperoleh dengan tanpa diusahakan (ascribed status), status yang diusahakan dapat dicapai melalui pendidikan, orang yang memiliki tingkat pendidikan tinggi akan berada pada status sosial lebih tinggi dibandingkan dengan orang yang berpendidikan rendah, sedangkan status tanpa diusahakan dapat diperoleh melalui keturunan, seperti kasta dalam agama hindu atau kebangsawan. Terdapatnya beragam kedudukan dalam masyarakat dapat menimbulkan perselisihan untuk mendapatkan kedudukan yang baik, terutama ascribed status.

Perbedaan kepentingan, dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia memiliki kepentingan dan usaha yang berbeda, baik kebutuhan dasar maupun kebutuhan sosial, yang dapat menimbulkan pertentangan antara individu atau kelompok. pada masyarakat nomaden sering terjadi pertikaian antara kelompok untuk mendapat daerah yang subur, sedangkan pada masyarakat industri sering terjadi perselisihan untuk mendapatkan bahan baku atau konsumen dan dalam aspek kehidupan politik terjadi perselisihan antara kelompok untuk mendapatkan partisipan dengan demikian, konflik yang terjadi karena perbedaan kepentingan dapat terjadi pada setiap masyarakat baik disekolah dengan berbagai tingkatannya.⁶⁹

⁶⁹Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung : Cv Pustaka. Hal 150-151.

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru- guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei Rampah, bahwasanya faktor- faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik jelas karena perbedaan yang bermacam- macam seperti perbedaan status social, budaya, fisik dan kepentingan cenderung menyebabkan konflik.

Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai, dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap keluhan/ kebutuhan yang terjadi disekolah tersebut mereka dapat memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi dengan cepat, tanggap dan bijaksana.

Strategi penyelesaian konflik yang digunakan Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menggunakan tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

Dari hasil bahasan diatas dapat diperkuat dalam bukunya Winardi, bahwasanya Ada tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.⁷⁰

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru- guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei

⁷⁰Winardi.1990.*Kepemimpinan Dalam Manajemen*.Jakarta : PT Rineka Cipta. Hal 349

Rampah, bahwasanya metode penyelesaian konflik yaitu, stimulasi konflik dalam satuan organisasi, pengurangan dan penekanan konflik bila terlalu rendah dan tinggi akan menurunkan produktivitas.

Pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah tentunya kita harus menetapkan tujuan awal atau serangkaian tujuan agar sebuah konflik berdampak positif pada sekolah, artinya setelah itu kita merumuskan keadaan saat konflik itu terjadi tentunya kita mengidentifikasi segala hambatan, ya kira- kira ketika konflik itu terjadi bagaimana kita menanggulangnya, kemudian kesulitannya kita identifikasi dan terakhirnya kita akan mengembangkan rencana, atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan, ya tentunya konflik itu bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sekolah, intinya inilah yang harus kita teruskan dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Ketika interaksi guru- guru pasca konflik terjadi, selaku atasanlah seperti itu tidak akan membiarkan berlarut larut lama artinya kita secepat nya melakukan mediasi sehingga antara pihak pihak yg berselisih, sehingga konflik konflik itu tidak menyebar kemana- mana. Itu pastinya yangantisipasi yg kita lakukan.

Dari bahasan diatas dapat diperkuat oleh pendapat G. R Terry yang menyebutkan bahwa pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagian dari kelompoknya berusaha bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam kegiatan, perencanaan, serangkaian kegiatan. Setiap anggota dihargai sebagai potensi agar tetapnya suatu tujuan.⁷¹

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru- guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei

⁷¹Baharuddin dan Umiarso. 2012. *Kepemimpinan pendidikan islam antara teori dan praktek*. Ar- Ruz media. Hal 56

Rampah, bahwasanya pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang bekerjasama dengan bawahan, bemusyawarah dengan semua para guru- guru begitu juga adil dalam segala kegiatan, agar meningkatnya produktivitas sekolah dan tercapainya suatu pencapaian yang efektif dan efisien.

Konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, termasuk kinerja sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode-metode baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Dari bahasan diatas dapat diperkuat oleh pendapat Ravianto, mengatakan produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetap harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.

Aigner dalam Hidayat, mengatakan bahwa filsafat mengenai produktivitas sudah ada sejak awal peradaban manusia karena makna produktivitas adalah keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Dengan kata lain filsafat produktivitas adalah keinginan manusia untuk membuat hari ini lebih baik dari hari kemarin dan membuat hari esok lebih baik dari hari ini.⁷²

⁷²Edi Sutrisno.2009.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Kencana Predana Media Group. Hal 199-102

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru-guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei Rampah, bahwasanya kinerja teamwork sangat berperan penting dan berfungsi dalam manajemen konflik meningkatkan produktivitas sekolah, agar sekolah menjadi efektif dan efisien. Dan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala madrasah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masahnya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala madrasah memahami dan membantu memecahkannya. Sikap empatik dan merasakan masalah yang sedang dihadapi oleh para tenaga kependidikan disekolah, barangkali merupakan alternatif untuk memecahkan masalah, menjaga hubungan baik, dan memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam memecahkan masalah akan membantu meringankan beban mereka dan meningkatkan kinerjanya. Dalam pada itu perlu dibiasakan untuk memberikan kesempatan, dan perlakuan yang sama kepada seluruh tenaga kependidikan, jangan membedakan mereka karena predikat sebelumnya. Ciptakan suasana yang

menyenangkan diantara tenaga kependidikan agar mereka memiliki keberanian untuk mengungkapkan setiap masalah dan mencari solusi

Peran manajemen dalam mengelola konflik Mengelola waktu, kepala madrasah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala madrasah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut. Mengembangkan energi, kepala madrasah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. meskipun mungkin kepala madrasah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah, kepala madrasah juga sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan. Kesibukan-kesibukan tersebut sering kali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala madrasah harus tepat menjaga wibawa, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kepala madrasah profesional harus berlatih

mengembangkan energi yang positif untuk menumbuhkan kreativitas diri, stabilisasi emosi, dan keajaiban spiritual. Mungkin niat ibadah, murah hati tanpa mengharap imbalan, dan bekerja karena Allah harus senantiasa tertanam dalam hati sanubari kepala madrasah profesional dan memecahkan masalah.

Dari bahasan di atas, diperkuat dengan pendapat Mulyasa, bahwasanya untuk menyelesaikan konflik dibutuhkan beberapa cara, antara lain:

a. Mengelola waktu

Kepala madrasah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala madrasah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut.

b. Mengembangkan energi

Kepala madrasah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. Meskipun mungkin kepala madrasah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah,

kepala madrasah juga sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan.

c. Memecahkan masalah

Tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala madrasah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masaalhnya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban menagajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala madrasah memahami dan membantu memecahkannya.⁷³

Adanya kesesuaian yang diungkapkan guru- guru Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Serdang Bedagai, Sei Rampah, bahwasanya kepala madrasah harus mampu mengelola konflik disekolah yakni seperti, mengelola waktu, mengembangkan energi, dan memecahkan masalah.

⁷³Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala madrasah Profesional*.Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Hal 254-256

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang Lobang, Serdang Bedagai, Sei Rampah sudah sesuai dengan yang di paparkan di skripsi ini.

Secara implisit tidak bisa digeneralisasikan bahwa konflik sebagai suatu hal yang merugikan atau menguntungkan. Agar konflik dapat meningkatkan produktivitas madrasah, maka kepala sekolah tersebut dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola konflik. Terdapat beberapa teknik pengelolaan konflik dalam segala situasi, dimana setiap pendekatan mempunyai kelebihan dan kekurangan. Konflik perlu diatasi dengan cara yang sesuai dan tepat dengan latar belakang timbulnya konflik. Penyebab konflik bukan semata-mata dari internal saja bahkan eksternal juga dapat menyebabkannya.

Cara kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menemukan masalah yang terjadi disekolah dengan melakukan kegiatan penilaian rutin, agar masalah tersebut tidak berlarut lama dan diselesaikan secara cepat dan tanggap.

Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menyelesaikan masalah dengan cara mencari dahulu latar masalahnyakemudian diselesaikan kalau itu berkaitan kita akan memediasi.

Faktor- faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik jelas karena perbedaan yang bermacam- macam seperti perbedaan status social, budaya, fisik dan kepentingan cenderung menyebabkan konflik.

Konflik di anggap sebagai sarana/pemicu rusaknya komunikasi, bahwasanya dalam berkomunikasi melalui media social pun perlu menjadi perhatian khusus berikutnya mengingat komunikasi secara verbal saja bisa jadi menyulut konflik apabila cara menyampaikannya kurang benar, apalagi di media social dimana pembaca pesan hanya menerima kalimat dengan tanda baca tanpa mendengar suara secara langsung serta melihat ekspresi dari pemberi pesan. Komunikasi dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi. Agar komunikasi tetap efektif dilakukan dengan tetap memperhatikan prinsip komunikasi yang diutarakan seperti REACH:

- e. Menghargai(Respect)
- f. Empati(Emphati)
- g. Memahami(Audible)
- h. Jelas(Clarity)

Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempedak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai, dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap keluhan/ kebutuhan yang terjadi disekolah tersebut mereka dapat memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi dengan cepat, tanggap dan bijaksana.

Strategi penyelesaian konflik yang digunakan Kepala madrasah di MAS Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Desa Cempeak Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai menggunakan tiga bentuk metode pengelolaan konflik: a) Stimulasi

konflik dalam satuan-satuan organisasi di mana pelaksanaan kegiatan lambat karena tingkat konflik terlalu rendah; b) Pengurangan dan c) penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas.

Pengaruh konflik dalam meningkatkan produktivitas sekolah tentunya kita harus menetapkan tujuan awal atau serangkaian tujuan agar sebuah konflik berdampak positif pada sekolah, artinya setelah itu kita merumuskan keadaan saat konflik itu terjadi tentunya kita mengidentifikasi segala hambatan, ya kira-kira ketika konflik itu terjadi bagaimana kita menanggulangnya, kemudian kesulitannya kita identifikasi dan terakhirnya kita akan mengembangkan rencana, atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan, ya tentunya konflik itu bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sekolah, intinya inilah yang harus kita teruskan dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Ketika interaksi guru-guru pasca konflik terjadi, selaku atasanlah seperti itu tidak akan membiarkan berlarut larut lama artinya kita secepatnya melakukan mediasi sehingga antara pihak-pihak yang berselisih, sehingga konflik-konflik itu tidak menyebar kemana-mana. Itu pastinya yangantisipasi yang kita lakukan.

Konflik berfungsi untuk meningkatkan produktivitas sekolah, termasuk kinerja sesungguhnya dinilai dari kemampuan keharmonisan setiap individu karyawan dalam berbagi tugas pokok dan fungsi pekerjaan kepada rekan kerja lainnya, adanya keterbukaan melalui pemanfaatan komunikasi antar rekan kerja, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja, serta mau menerima metode-metode baru dalam penyelesaian pekerjaan.

Jadi, kinerja teamwork sangat berperan penting dan berfungsi dalam manajemen konflik meningkatkan produktivitas sekolah, agar sekolah menjadi efektif dan efisien. Dan mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Tidak sedikit masalah yang dihadapi kepala madrasah, apalagi kalau baru menduduki jabatan tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai penyanggah disekolahnya, harus menyerap dan memahami penderitaan serta masalah yang dialami oleh tenaga kependidikan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Banyak tenaga kependidikan yang enggan dan merasa takut menyampaikan masahnya kepada kepala madrasah. Pada umumnya masalah tenaga kependidikan berkaitan dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar dengan pembelajaran, disiplin peserta didik, beban mengajar yang terlalu berat, tidak ada kerja sama dengan sesama guru, dan masalah-masalah yang sifatnya pribadi. Masalah-masalah tersebut akan mengganggu konsentrasi kerja tenaga kependidikan, yang menuntut kepala madrasah memahami dan membantu memecahkannya. Sikap empatik dan merasakan masalah yang sedang dihadapi oleh para tenaga kependidikan disekolah, barangkali merupakan alternatif untuk memecahkan masalah, menjaga hubungan baik, dan memberi teladan kepada seluruh tenaga kependidikan dalam memecahkan masalah akan membantu meringankan beban mereka dan meningkatkan kinerjanya. Dalam pada itu perlu dibiasakan untuk memberikan kesempatan, dan perlakuan yang sama kepada seluruh tenaga kependidikan, jangan membedakan mereka karena predikat sebelumnya. Ciptakan suasana yang menyenangkan diantara tenaga kependidikan agar mereka memiliki keberanian untuk mengungkapkan setiap masalah dan mencari solusi.

Peran manajemen dalam mengelola konflik Mengelola waktu, kepala madrasah harus membiasakan diri untuk menghargai waktu karena sering terjadi banyak waktu tersita banyak untuk beberapa kegiatan tertentu. Hal ini disebabkan oleh kegiatan administratif yang sulit diatur menurut jadwal, perbedaan dengan kegiatan pembelajaran. Waktu bagi kepala madrasah itu jarang dipakai untuknya sendiri, ia harus mampu berbagi waktu dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dinas pendidikan, organisasi profesi, dan lembaga swadaya masyarakat, bahkan mungkin tamu tak diundang sering datang kesekolah. Tidak jarang tenaga kependidikan meminta waktu untuk berkonsultasi dengan kepala madrasah ketika sedang bersiap untuk pulang, dan percakapan sering berlarut-larut. Mengembangkan energi, kepala madrasah harus tampil beda dan lebih energik dari para tenaga kependidikan lain. meskipun mungkin kepala madrasah tidak melakukan kegiatan fisik seperti tenaga kependidikan lain, tetapi memiliki banyak tugas yang harus diselesaikan, bahkan sering kali merasa bahwa tugasnya tidak pernah ada habis-habisnya. Disamping kesibukannya disekolah, kepala madrasah juga sering terpilih menjadi pengurus organisasi kemasyarakatan, yang harus mencurahkan energi untuk sambutan, mencari pemecahan masalah, merancang penelitian, bahkan melakukan ceramah keagamaan. Kesibukan-kesibukan tersebut sering kali membosankan, karena secara ekonomis pun mungkin kurang menguntungkan. Namun demikian, kepala madrasah harus tepat menjaga wibawa, sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, kepala madrasah profesional harus berlatih mengembangkan energi yang positif untuk menumbuhkan kreativitas diri, stabilisasi emosi, dan keajegan spritual. Mungkin niat ibadah, murah hati tanpa

mengharap imbalan, dan bekerja karena allah harus senantiasa tertanam dalam hati sanubari kepala madrasah professional dan memecahkan masalah.

Penyelesaian konflik merupakan tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi seperti kepala sekolah dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang konflik. Metode penyelesaian konflik yang paling banyak digunakan adalah dominasi, kompromis, dan pemecahan masalah secara integratif. Setiap pemimpin organisasi seperti kepala sekolah akan mempunyai sikap yang berbeda dalam menyikapi atau merespon suatu konflik tersebut.

Pada prinsipnya, kepala sekolah harus memiliki kekuatan dan otoritas sebagai pemimpin pendidikan. Dia harus dapat mendayagunakan kekuatan yang ada pada dirinya dan mampu memanfaatkan otoritas yang ada pada dirinya untuk mengarahkan sikap dan perilaku bawahan. Kemampuan pemimpin dalam menempatkan kekuatan dan otoritas pada proporsi yang wajar akan membantu pemecahan konflik sebagaimana yang diharapkan. Sehingga timbul suasana yang mengarahkan konflik menjadi sesuatu yang menguntungkan bagi madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anzizhan. 2015. *konflik dalam organisasi sekolah*. jurnal tarbiyah. Vol 22. No. 01
- Ananda, Rusyidi Dan Tien Rafida. 2017. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing
- Anwar, Khoirul 2018. *Urgensi penerapan manajemen konflik dalam organisasipendidikan*. Jurnal studi dan penelitian pendidikan islam. Vol. 1.No 02
- D. Goleman 1999 working with emosional intellegence. New York: Bantan.
- Handoko Dan T. Hani. 2000. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :BPFE
- Imam Gunawan. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif : Teori Dan Praktik*. Jakarta : Bumi Aksara
- Kurniadin, Didin Dan Imam Machali.. 2012 *Manajemen Pendidikan*. Jogjakarta : Ar-Ruzz Media
- Kompri. 2016. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media
- Kartono, Kartini. 1983. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Lubis, Effi Aswita. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*. Medan: Unimed Press
- Muhyadi, Jahrotun Muniroh. 2017. *Manajemen Pendidik Dan Tenaga Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta*. Skripsi. Vol. 5. No. 02
- Mulyasa. 2013. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Moedjiono, Imam. 2002. *Kepemimpinan Dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press
- M, Polak. 1982. *Sosiologi Suaru Baku Pengantar Ringkas*. Jakarta Ichtiar Baru
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Manupak, Abay Tambunan. 2011. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School*. Jurnal Pendidikan. Volume 02. No 6.
- Nurrohim dan Hassa. 2009. *Efektivitas komunikasi dalam organisasi*. Jurnal manajemen. Vol 7. No. 4

- Robbins, Stevhen. 1996. *Organizational Behaviour, Concepts, Controversies And Applications*. USA-Prentice-Holl International Edition
- Rusdiana. 2015. *Manajemen Konflik*. Bandung : Cv Pustaka
- Ritzer, George dan Douglas J. Godman. 2004. *Teori Sosiologi Modren*. Jakarta : Kencana
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Predana Media Group
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada
- Salim Dan Syahrums. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta
- Salim Dan Syahrums. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Konsep Dan Aplikasi Dalam Ilmu Sosial, Keagamaan Dan Pendidikan*. Bandung: Citapustaka Media
- Nurrohm dan Hassa. 2009. *Efektivitas komunikasi dalam organisasi*. Jurnal manajemen. Vol 7. No. 4
- Umiarso, Baharuddin 2012. *Kepemimpinan pendidikan islam antara teori dan praktek*. Ar- Ruz media
- Wartini, Sri 2015. *Strategi manajemen konflik meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan*. Jurnal manajemen dan organisasi. Volume 6. No. 01.
- Winardi. 1994. *Manajemen konflik: konflik perubahan dan pengembangan*. Bandung: Mandar maju

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Lapangan Bola Volly



Ruang Laboratorium



Pintu Masuk Pondok Pesantren Darul Mukhlisin



Ruang Kelas X



Ruang Kelas XI



Depan Kelas



Musholla Pondok Pesantren Darul Mukhlisin



Gapura Pondok Pesantren Darul Mukhlisin 2019



Wawancara Kepada Kepala Madsarah Aliyah



Konsultasi Kepada T. U Pondok Pesantren Darul Mukhlisin



Kantor kepala Madrasah Tsanawiyah



Kantor Kepala Madrasah Aliyah



Fhoto Bersama Kepala Madrasah Serta Guru-guru



Pemberian Cendra Mata Kepada Kepala Madrasah

Nama-Nama Guru Yang Diwawanacarai

- A. Muhammad Qurtubi, S. E
- B. Surya Darma, S. Kom
- C. Ranga Raka Siwi, S. Pd. I
- D. Chairul Atika Sari, S. Pd. I
- E. Miftahul Fitri, S. Pd
- F. Eva Dwiyanti
- G. Warkam, S. Pd. I
- H. Wasis Atmo Swito, M. Pd
- I. Nur Dalilah Hasibuan, S. Pd. I

**Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas
Sekolah Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin, Desa Cempedak
Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai**

A. Wawancara Dengan Kepala Madrasah Di Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

1. Bagaimana kepala madrasah menemukan masalah yang terjadi disekolah tersebut?
2. Bagaimana kepala madrasah menyelesaikan masalah yang terjadi disekolah?
3. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik?
4. Apakah perbedaan karakter/ kepribadian cenderung menyebabkan konflik?
5. Apakah konflik berdampak pada pencapaian tujuan sekolah?
6. Apakah konflik berdampak pada struktural organisasi sekolah?
7. Bagaimana cara ustad menyelesaikan konflik dengan strategi dan pengalaman ustad?
8. Bagaimana kepala madrasah mengelola waktu agar seluruh tugas dapat terselesaikan secara profesional, tepat waktu, mengembangkan energi yang positif untuk menumbuhkan kreativitas diri, stabilitas emosi, spritual dan memecahkan masalah agar kinerjanya berjalan dengan baik?
9. Apakah kepala madrasah dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan/keluhan yang terjadi disekolah?
10. Apa solusi tersebut dan bagaimana menyelesaikannya?
11. Bagaimana konflik dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi?

12. Bagaimana cara ustad sebagai kepala madrasah agar konflik yang terjadi berpengaruh positif pada produktivitas sekolah?
13. Bagaimana cara ustad mengatasi pengaruh negatif yang disebabkan konflik agar produktivitas sekolah tidak menurun?
14. Sebagai kepala madrasah bagaimana peran ustad dalam mengelola konflik?

**Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas
Sekolah Di Mas Pondok Pesantren Darul Mukhlisin, Desa Cempedak
Lobang, Sei Rampah, Serdang Bedagai**

B. Wawancara Dengan Guru-guru Di Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

1. Bagaimana kepala madrasah menemukan masalah yang terjadi disekolah tersebut?
2. Bagaimana kepala madrasah menyelesaikan masalah yang terjadi disekolah?
3. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya konflik?
4. Apakah perbedaan karakter/ kepribadian cenderung menyebabkan konflik?
5. Apakah konflik berdampak pada pencapaian tujuan sekolah?
6. Apakah konflik berdampak pada struktural organisasi sekolah?
7. Apakah ibuk dapat memberikan solusi, dan cepat tanggap terhadap kebutuhan/keluhan yang terjadi disekolah?
8. Apa solusi tersebut dan bagaimana menyelesaikannya?
9. Bagaimana konflik dianggap sebagai sarana/ pemicu rusaknya komunikasi?
10. Bagaimana cara ibuk agar konflik yang terjadi berpengaruh positif pada produktivitas sekolah?
11. Bagaimana cara ibuk mengatasi pengaruh negativ yang disebabkan konflik agar produktivitas sekolah tidak menurun?
12. Sebagai kepala madrasah bagaimana peran ustad dalam mengelola konflik?
13. Bagaimana interaksi guru-guru pasca konflik terjadi?

14. Bagaimana pandangan guru-guru terkait dengan konflik yang terjadi disekolah?
15. Konflik bisa saja terjadi antar kelompok, apa penyebab konflik itu bisa terjadi?

BIBLIOGRAFI

A. Profil Diri

1. Data Pribadi

Nama : Nur Afriza
Tempat/ Tanggal Lahir : Pantai Labu pekan, 07 Oktober 1997
Alamat : Dusun II Desa Paluh sibaji
No. Hp : 0812 6990 1129
Email : Nurafriza9@gmail.com

2. Data Orang Tua

a. Ayah

Nama : Afrizal
Pekerjaan : Wiraswasta

b. Ibu

Nama : Khairiah
Pekerjaan : Wiraswasta

B. Profil Pendidikan

Tahun 2003 s/d 2009 : SDN 105337 PANTAI LABU
Tahun 2009 s/d 2012 : MTS. PONDOK PESANTREN DARUL
MUKHLISIN
Tahun 2012 s/d 2015 : MAS. PONDOK PESANTREN DARUL
MUKHLISIN
Tahun 2015 s/d 2019 : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan yang sebenar-
benarnya

Medan, Juli 2019
Penulis

Nur Afriza
NIM : 37153045