

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam kehidupan berbangsa dan bernegara tidak akan terlepas dari yang namanya konflik, termasuk juga didalam dunia pendidikan (sekolah). Konflik merupakan suatu hal yang sering kali terjadi dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Permasalahan yang muncul bukan merupakan suatu unsur kesengajaan melainkan adalah timbul dari suatu ketidaksepemahaman atau ketimpangan perbedaan antara satu dengan yang lainnya. Dalam kehidupan sosial masyarakat, manusia selalu dilibatkan dengan suatu masalah karena kodratnya sebagai makhluk sosial. Manusia adalah makhluk hidup konflik (*homo conflictus*), yaitu makhluk yang selalu terlibat dalam perbedaan, pertentangan, dan persaingan baik sukarela maupun terpaksa. Secara sederhana konflik sering diartikan pertentangan yang ditandai dengan pergerakan dari beberapa pihak sehingga terjadi persinggungan. Pertentangan itu sendiri bisa muncul dalam bentuk pertentangan ide maupun fisik.

”Konflik mempunyai asumsi dasar bahwa masyarakat selalu dalam kondisi bertentangan, pertikaian, dan perubahan. Bahkan tradisi sosiologi konflik positivis mempertimbangkan bahwa konflik adalah hal tak terhindarkan dan merupakan aspek permanen dalam kehidupan sosial. Konflik merupakan bagian dari dinamika masyarakat karena memberi efek positif bagi solidaritas grup atau organisasi. Terdapat tiga argumentasi yang mendasari pendapatnya. *Pertama*, situasi konflik akan meningkatkan kohesi internal dari kelompok-kelompok terkait; *kedua*, mampu menciptakan asosiasi-asosiasi dan koalisi-koalisi baru; dan *ketiga*, dengan konflik akan terbangun keseimbangan kekuatan antar kelompok yang terlibat. Akan tetapi, ketika konflik telah mengarah pada tidak kekerasan dan anarki, maka dampak positif konflik sebagai sarana kohesivitas dan solidaritas sebuah grup atau

organisasi dapat berubah menjadi destruktif. Disini konflik terlihat bisa berdampak negative juga positif.”¹

Konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam sebuah organisasi. Perbedaan karakteristik, latar belakang budaya, intensitas pekerjaan yang dapat membuat konflik dalam suatu organisasi. Konflik adalah pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain dan pertentangan dengan hati nurani yang diharapkan.²

Begitu pula dalam dunia pendidikan, konflik sering timbul dari factor internal maupun factor eksternal dalam organisasi pendidikan di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tentunya harus memiliki kepribadian dan sikap yang dapat menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi baik itu antar guru, antar siswa maupun dengan masyarakat. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah menjadi promotor bagi masyarakat sekolah terutama para guru yang arahnya dapat tertuju dan tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah. Pemimpin lembaga harus mampu berperan aktif dan mampu menempatkan diri secara strategis dalam mengarahkan lembaganya.³

Suatu kondisi yang tidak menyenangkan yang terjadi dan sering dialami dalam kehidupan sehari-hari dapat dikatakan konflik, baik itu dialami diri sendiri maupun orang lain. Konflik melibatkan keadaan yang seringkali

¹ Abdul Jamil Wahab, *Manajemen Konflik Keagamaan* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 5.

² Nur Agus Salim, Jafar Haruna dan Saraka, “Analisis Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Efektifitas Pengelolaan SD di Kab. Kutai Kertanegara.” *Jurnal Pendas Mahakam*.Vol 2(3). (November, 2017) hlm, 250

³ Rouf Ulalhana, “Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul”, *Skripsi Jurusan Kependidikan Islam Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta* (2018), hlm. 1.

diartikan negative dan dihindari oleh seseorang. Hal ini cukup beralasan karena konflik yang dialami membuat seseorang merasa tidak nyaman. Apabila dibiarkan begitu saja maka konflik dapat memacu terjadinya depresi pada individu. Oleh karena itu, konflik harus dicari solusinya yang terbaik, dihindari, didorong atau diselesaikan agar tidak menimbulkan masalah baru. Konflik harus dihadapi dan dikelola secara bijak terutama jika konflik itu terjadi di lingkungan kerja. Hal itu dapat merugikan organisasi seperti menurunkan semangat karyawan atau anggota, kinerja individu atau kelompok dan bahkan dapat menurunkan produktivitas lembaga.⁴

Konflik umumnya berlatar belakang adanya perbedaan-perbedaan. Perbedaan tersebut bisa menjadi potensi, bisa juga menjadi persoalan. Akan menjadi potensi jika konflik itu dipahami secara baik dan dikelola secara konstruktif agar semakin memperkaya makna hidup. Bisa menjadi persoalan jika konflik tersebut kemudian berkembang kepada bentuk penyelesaian dengan cara-cara kekerasan. Konflik merupakan kondisi dimana tidak ada kepercayaan antar personal maupun kelompok yang ada di masyarakat.⁵ Sebagai tolak ukur, dalam penelitian menunjukkan bahwa ukuran organisasi dan derajat spesialisasi merupakan variable yang mendorong terjadinya konflik. Semakin besar organisasi, dan semakin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik.

Menurut Eisenbert *et.al* konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara dua pendapat

⁴ Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 1-2.

⁵ Abdul Jamil Wahab, *Manajemen Konflik Keagamaan*, hlm. 6.

(sudut pandang), baik itu dalam ukuran (organisasi), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota organisasi, kejelasan juridiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan dan system imbalan yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik yang positif atau yang negative.⁶ Dapat disimpulkan bahwa konflik adalah suatu interaksi yang memiliki ketidaksesuaian perbedaan pendapat.

Aktivitas organisasi dapat efektif apabila individu dan kelompok kerja yang lainnya ada saling ketergantungan harus dapat menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung satu sama lain, menuju tercapainya tujuan organisasi dan menciptakan suasana yang kondusif diantara budaya organisasi yang ada sebelumnya serta berupaya tidak menciptakan suatu konflik pada akhirnya.⁷ Untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif perlu adanya tindakan implementasi manajemen terhadap konflik yang sedang terjadi, agar nantinya bisa dikelola dengan baik. Manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kepada hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik, yaitu menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif atau mufakat.

“Tosi dalam buku manajemen konflik Weni Puspita menyatakan bahwa *Conflict management mean that a manager takes an active role in addressing conflict situation and intervenes if needed.* Manajemen konflik dalam

⁶ Sri Wartani, “Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan.” *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol. VI, No. 1, (April, 2015) hlm, 65.

⁷ Ibid. 66.

organisasi menjadi tanggung jawab manajer (pimpinan), baik manajer tingkat lini (*supervisor*), manajer tingkat menengah (*middle manager*) dan manajer tingkat atas (*top manager*).”⁸

Dapat disimpulkan bahwa konflik yang terjadi didalam organisasi (sekolah) merupakan tanggung jawab kepala sekolah selaku pimpinan organisasi. Pimpinan organisasi berwenang dalam mengarahkan konflik yang terjadi agar tetap fungsional dengan teknik tertentu sesuai kebijakan. Mengelola konflik berarti mengatur setiap perselisihan, percekocokan ataupun pertengkaran yang terjadi antar individu atau kelompok. Tujuannya adalah agar tercipta situasi yang menguntungkan (fungsional) bagi pencapaian tujuan organisasi. Manajemen konflik sebagai pengelola konflik adalah suatu teknik tertentu yang digunakan oleh manajer untuk mengatur konflik menjadi fungsional agar tujuan organisasi tercapai.⁹ Organisasi disini dimaknakan terhadap suatu lembaga pendidikan yaitu sekolah.

“Siagian menyampaikan definisi sebagaimana bahwa organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan yang selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau orang lain disebut bawahan”.¹⁰

Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan konsep organisasi yakni organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara lebih efektif dan

⁸ Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, hlm. 69.

⁹ Ibid. 70.

¹⁰ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, (Yogyakarta: Deepublish, 2015), hlm. 1.

efisien melalui tindakan secara bersama-sama, dimana dalam pelaksanaannya dilakukan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab bagi tiap-tiap personal yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi. “Menurut Stoner dalam buku A. Rusdiana, konflik organisasi mencakup ketidaksepakatan soal alokasi sumber daya yang langka atau perselisihan soal tujuan, status, nilai, persepsi atau kepribadian.”¹¹

Salah satu cara dalam menyelesaikan konflik adalah negosiasi dapat dikatakan sebagai tindakan yang menyangkut pandangan bahwa penyelesaian konflik dapat dilakukan secara bersama-sama tanpa melibatkan pihak ketiga.¹² Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surat Al-Hujuraat ayat 9, yaitu :

وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقْتُلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

“Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! Tapi kalau yang satu melanggar Perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan

¹¹ A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), hlm. 162.

¹² Yuni Tri Wijaya, Asep Suryana, Mien Hidayat dan Funny Mustikasari, “Manajemen Konflik Organisasi dalam Perspektif Islam”, *Jurnal Komunikasi Profetik* Vol. 08 No. 01 (April, 2015), hlm. 53.

hendaklah kamu berlaku adil; sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil". (QS Al-Hujuraat: 9).¹³

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa jika terdapat dua golongan yang saling berselisih atau berkonflik, maka hendaklah diantara kalian ada yang mendamaikan untuk melakukan negosiasi atau perundingan agar mereka berdamai. Konflik organisasi yang ditimbulkan akan mempengaruhi terhadap nilai-nilai atau budaya organisasi yang telah tertanam didalamnya. Budaya merupakan nilai-nilai yang dimiliki manusia, bahkan memengaruhi sikap dan perilaku manusia. Dengan kata lain, semua manusia merupakan aktor kebudayaan karena manusia bertindak dalam lingkup kebudayaan.¹⁴

Budaya organisasi yang baik merupakan sebagai bentuk pengoptimalan organisasi itu sendiri. Diantara pakar-pakar yang memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara yang sangat beragam. Menurut Robbin, organisasi merupakan sekelompok orang yang menganut sistem makna bersama oleh anggota-anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya untuk mencapai tujuan bersama. System makna bersama ini, bila diperhatikan secara seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.¹⁵ Dari beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa organisasi yaitu sekelompok dua orang atau lebih secara bersama dalam suatu system kerja untuk mencapai tujuan secara bersama oleh anggota organisasi serta dapat membedakan antara organisasi satu dengan yang lainnya.

¹³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: t.p, 1971), hlm. 846.

¹⁴ Hari, *Budaya Organisasi dan Kinerja*, (Depok: Rajawali Press, 2018), hlm. 2.

¹⁵ Hari, *Budaya Organisasi*, hlm. 3.

Konflik yang terjadi didalam suatu organisasi sering kali dilatar belakangi dari adanya perbedaan persepsi, pola pikir, nilai-nilai serta kebiasaan yang dimiliki oleh setiap individu anggota organisasi atau kelompok organisasi lainnya. Ada 4 (empat) bentuk konflik dalam organisasi, yaitu:¹⁶

1. Konflik Hirarki (*Hierarchical Conflict*), yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hirarki organisasi. Contohnya konflik antara komisaris dengan direktur utama, pimpinan dengan karyawan, ketua dengan pengurus, pengurus dengan anggota, dan pengurus dengan manajer.
2. Konflik Fungsional (*Functional Conflict*), yaitu konflik yang terjadi dari bermacam-macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya konflik yang terjadi anatar bagian produksi dengan bagian pemasaran, atau bagian administrasi umum dengan bagian personalia.
3. Konflik Staf dengan Kepala Unit (*Line Staff Conflict*), yaitu konflik yang terjadi antara pimpinan unit dengan stafnya terutama yang berhubungan dengan wewenang/otoritas kerja. Contohnya karyawan staf atau anggota secara formal mengambil wewenang berlebihan.
4. Konflik Formal-Informal (*Formal-Informal Conflict*), yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi informal dengan organisasi formal. Contohnya pimpinan atau ketua yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

¹⁶ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2017), hlm. 21-22.

Menurut Stevenin dalam Handoko, terdapat lima langkah meraih kedamaian dalam konflik. Apapun sumber masalahnya, lima langkah berikut ini bersifat mendasar dalam mengatasi kesulitan. a) Pengenalan. Kesenjangan antara keadaan yang ada atau yang teridentifikasi dan bagaimana keadaan yang seharusnya. b) Diagnosis. Inilah yang langkah terpenting. Metode yang benar siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan hal-hal sepele. c) Menyepakati suatu solusi. Kumpulkan masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat didalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis. d) Pelaksanaan. Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Namun berhati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah kelompok tertentu. e) Evaluasi. Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru.¹⁷

Atas dasar permasalahan yang sering terjadi di dalam organisasi pada umumnya, sama halnya dengan konflik organisasi di sekolah yaitu SMP Negeri 7 Pamekasan juga ditemukan dan terjadi konflik didalamnya. *Pertama*, konflik atas dasar perbedaan persepsi dan pendapat antar anggota organisasi yaitu dalam struktur organisasi dimana anggota organisasi (staf tata usaha), melaksanakan tugas yang bukan tugasnya. Staf tata usaha di sekolah tersebut mengambil alih tugas daripada BK (Bimbingan Konseling) yang bukan merupakan ranahnya. *Kedua*, konflik atas dasar penyalahgunaan

¹⁷ Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi)." *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, Volume 16, Nomor 2, (Desember, 2014) hlm. 46.

dan kurang terbuka dalam melaksanakan tugas, yaitu dimana terdapat beberapa komponen/anggota organisasi yang tidak terbuka dalam kegiatan manajemen transparansi program sekolah.¹⁸ *Ketiga*, konflik atas dasar pola pikir masing-masing anggota organisasi yang berbeda. Hal ini dimaksudkan bahwa terdapat beberapa guru dan staf yang tidak ikut atau lalai terhadap tugas yang diberikan kepala sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala Sekolah SMP Negeri 7 Pamekasan:

“Di dalam sekolah ini diterapkan kebiasaan menyambut para siswa atau kebiasaan salim (sungkem) yang telah menjadi budaya sekolah dan sudah terjadwal sebelumnya. Dimana guru yang tidak mengajar hari itu akan menjadi guru piket atau guru yang menyambut para siswa di pintu gerbang. Akan tetapi, sering kali masih saja terdapat guru yang terlambat dan lalai sehingga diharuskan mencari pengganti yang lain.”¹⁹

Berdasarkan hasil pengamatan oleh penulis jauh sebelum diterapkan PJJ (Pembelajaran Jarak Jauh) atau pembelajaran daring di SMP Negeri 7 Pamekasan bahwa terdapat beberapa masalah yang terjadi tentang cara pandang, persepsi dan pengelolaan pendidikan di sekolah tersebut. Hal ini juga dibenarkan oleh Waka Kesiswaan SMP Negeri 7 Pamekasan, beliau menyampaikan bahwa menyamakan persepsi antara masing-masing personil merupakan suatu kesulitan tersendiri karena terdapat konsep dan cara pandang yang berbeda antar individu serta penerapan manajemen

¹⁸ Usamatul Azizah, Waka Kesiswaan SMP Negeri 7 Pamekasan, Wawancara Lewat WA, (26 Mei 2020).

¹⁹ Abdurrahman, Kepala Sekolah SMP Negeri 7 Pamekasan, Wawancara Langsung, (16 September 2020).

transparansi atau keterbukaan dalam pelaksanaan tugas menjadi masalah sehingga menyebabkan sebagian sistemnya terhambat akan hal tersebut.²⁰ Kebudayaan yang sudah menjadi kebiasaan di sekolah merupakan pengoptimalan organisasi dalam bidang pendidikan, masih saja terdapat beberapa elemen yang lalai serta tidak ikut dalam kegiatan. Terdapat beragam alasan guru piket tersebut tidak datang, yaitu karena faktor kesiangan, ada urusan mendadak, dan lain sebagainya.²¹ Beberapa hal diatas tentunya merupakan konflik yang kecil, akan tetapi bisa menjadi besar jika tidak disertakan manajemen konflik yang baik dan benar.

Konflik-konflik yang terjadi di sekolah tersebut bukanlah hal yang baru dalam suatu lembaga pendidikan. Perbedaan-perbedaan inilah yang harusnya dapat dikelola dengan baik oleh kepala sekolah yakni dengan perlunya menerapkan manajemen konflik agar organisasi pendidikan di sekolah dapat berjalan optimal. Kepala sekolah sebagai pimpinan organisasi (sekolah) harus memerhatikan hal-hal yang sering terjadi yang mana hal tersebut dapat menimbulkan konflik bagi sekolah maupun sumber daya manusia sekolah di dalamnya. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin harus mampu mengimplementasikan manajemen konflik yang tentunya akan berpengaruh pada system pengoptimalisasian sekolah yang diterapkan atau yang sedang dijalankan. Maka dalam hal ini, penulis ingin dan tertarik untuk meneliti hal tersebut. Oleh karena itu, penulis mengangkat judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Dan Mengoptimalkan Organisasi Pendidikan Di SMP Negeri 7 Pamekasan”.

²⁰ Usamatul Azizah, Waka Kesiswaan SMP Negeri 7 Pamekasan, Wawancara Lewat WA.

²¹ Abdurrahman, Kepala Sekolah SMP Negeri 7 Pamekasan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Konflik apa saja yang terjadi di SMP Negeri 7 Pamekasan?
2. Bagaimana cara kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan?
3. Apa saja factor penghambat dan factor pendukung kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui konflik apa saja yang terjadi di SMP Negeri 7 Pamekasan
2. Untuk mengetahui cara kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan
3. Untuk mengetahui factor penghambat dan factor pendukung kepala sekolah dalam mengelola konflik dan mengoptimalkan organisasi pendidikan di SMP Negeri 7 Pamekasan

D. Kegunaan Penelitian

1. Dari aspek teoritis.
 - a. Sebagai sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen konflik
 - b. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya dalam topik yang relevan.
2. Dari aspek praktis

- a. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai input bagi kepala sekolah atau pimpinan organisasi dalam menyelesaikan konflik-konflik atau masalah yang sedang terjadi khususnya di dalam sebuah organisasi
- b. Sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kualitas kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik di SMP Negeri 7 Pamekasan
- c. Memberikan sumbangan pemikiran dan perbaikan dalam tugas dan peran pimpinan organisasi sekolah dalam mengoptimalkan organisasi pendidikan

E. Definisi Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan kesamaan konsep dalam mengartikan istilah, maka perlu ditegaskan beberapa istilah sebagai berikut :

1. Peran adalah suatu cara atau langkah yang dilakukan terhadap suatu hal.
2. Kepala sekolah adalah pimpinan atau ketua di dalam suatu organisasi pendidikan yaitu sekolah
3. Manajemen konflik adalah suatu proses pengelolaan atau penyelesaian terhadap suatu konflik atau masalah yang terjadi.
4. Organisasi pendidikan adalah sekelompok orang atau individu yang berada dalam tempat yang sama dan memiliki tujuan yang sama serta memiliki susunan keorganisasian dalam dunia pendidikan

F. Kajian Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan manajemen konflik, sebagai berikut:

1. Rouf Ulalhana yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul”.²² Penelitian ini meneliti tentang peran aktif kepala sekolah dan berkompeten dalam pengelolaan dinamika konflik yang terjadi di SMK Muhammadiyah 1 Bantul. Dalam penelitian ini digunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk-bentuk konflik yang terjadi meliputi : konflik interpersonal, intragroup, intergroup, intraorganisasi, interorganisasi dan kepala sekolah berperan sebagai manajer, educator, innovator dan motivator.
2. Prayitno, yang berjudul “Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir”. Dalam penelitian ini hanya memfokuskan pada implementasi manajemen konfliknya saja. Hasil penelitian ini adalah implementasi manajemen konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin dapat dikatakan baik sebab : Kepala madrasah mengidentifikasi gejala konflik, memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik, penyebab konflik, sumber-sumber konflik, memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan, mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik , mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya.²³

²² Rouf Ulalhana, “Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Konflik di SMK Muhammadiyah 1 Bantul”, *Skripsi Jurusan Kependidikan Islam Universitas Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta* (2018).

²³ Prayitno, “Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indragiri Hilir”, *Skripsi Kependidikan Islam Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasir Riau Pekanbaru*, (2011).

3. Nur Agus Salim, Jafar Haruna dan Saraka, yang berjudul “Analisis Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Efektifitas Pengelolaan SD di Kab. Kutai Kertanegara”.²⁴ Penelitian ini lebih diarahkan pada analisisnya dan lebih memfokuskan pada keefektifan pengelolaan sekolah dasar. Dalam penelitian ini metode yang dipakai adalah metode penelitian kuantitatif. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara manajemen konflik terhadap efektivitas pengelolaan sekolah dengan hasil uji $F = 78.794$ dan uji $t = 8.877$ dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif.
4. Farisa Andanan yang berjudul “Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (Mtsn) 02 Tanggamus”.²⁵ Penelitian ini memfokuskan pengaruh manajemen konflik terhadap produktivitas kerja guru yang ada di madrasah yang diteliti tersebut. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara manajemen konflik dengan produktivitas kerja guru sebesar 0,42 menunjukkan taraf korelasi yang sedang atau cukup.

²⁴ Nur Agus Salim, Jafar Haruna dan Saraka, “Analisis Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Efektifitas Pengelolaan SD di Kab. Kutai Kertanegara.” *Jurnal Pendas Mahakam*.Vol 2(3). (November, 2017).

²⁵Faris Andanan, “Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Negeri (Mtsn) 02 Tanggamus”*Skripsi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung* (2018).