

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Paparan Data dan Temuan Penelitian**

##### **1. Profil MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

###### **a. Sejarah singkat berdirinya MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Berdirinya Madrasah Aliyah “ Matsaratul Huda “ Panempan Pamekasan tidak terlepas dengan berdirinya Madrasah Tsanawiyah “ Matsaratul Huda “. Setelah MTs memasuki pertengahan tahun ke-3 pada waktu itu pengasuh (Drs. Kh. Kholilurrahman, SH) yang juga Ketua Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren “ Matsaratul Huda “ (YP3M) mengusulkan untuk dibuka Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Matsaratul Huda sebagai tindak lanjut dari jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Maka melalui rapat pleno Yayasan menghasilkan keputusan untuk mendirikan Madrasah Aliyah “ Matsaratul Huda “ dengan mengangkat Drs. Ruston Nawawi sebagai Kepala dan Drs. Syuhada’ Ibrahim sebagai Wakil Kepala Madrasah Aliyah “ Matsaratul Huda “ tepatnya tanggal 01 Juli 1992.

Kemudian pengelola Madrasah Aliyah “ Matsaratul Huda “ mengajukan ijin pendirian Madrasah ke Kanwil Depag Jawa Timur. Maka terbitlah Surat Keputusan tentang Pemberian Ijin Pendirian Madrasah.

Selama tiga tahun Madrasah Aliyah “ Matsaratul Huda “ mengalami kemajuan yang pesat, baik secara kuantitas maupun kualitas. Sehingga dalam jangka tiga tahun Madrasah Aliyah Matsaratul Huda sudah berubah status akreditasinya dari tercatat langsung diakui dengan SK Nomor : B/E.IV/MA/0593/96 tanggal 05 Agustus 1996. Ditahun itu juga ada regenerasi pengelola yaitu mengangkat Drs. Syuhada’ Ibrahim sebagai Kepala Madrasah Aliyah mulai tahun 1996 s/d 1998.

Kemudian mulai tahun 1998 s/d 2003 terjadi penggantian Kepala Madrasah mengangkat Drs. A. Zayyaduz Zabidi, M.Ag dan pada tahun 2003 sampai sekarang Kepala Madrasah Aliyah Matsaratul Huda dijabat oleh Muhammad Mahalli, S.PdI

**b. Visi dan Misi MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

- 1) Visi MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan  
“Prestasi Unggul Dan Berakhlakul Karimah”
- 2) Misi MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan
  - a) Membina anak didik agar memiliki dasar-dasar aqidah, syariah, keluhuran akhlak, kemampuan akademik, pengalaman dan keterampilan menuju kemandirian hidup.
  - b) Mengembangkan IPTEK dan seni bernafaskan islam melalui kegiatan intra dan ekstrakurikuler
  - c) Memberikan kasih sayang dan pelayanan kepada anak didik dalam menggali ilmu pengetahuan dan teknologi serta nilai-nilai islam yang dapat menuntun perkembangan

individual dalam menjalani hidup yang mandiri, sejahtera dan diridoi Allah.

- d) Membangun ketauladanan, nasehat, hikmah dan kearifan, menjunjung tinggi nilai Qur'ani
- e) Mendidik generasi berfikir dan bersikap mandiri, kreatif, bertanggung jawab dan berakhlak karimah
- f) Mengembangkan motivasi, etos kerja dan meningkatkan kualitas kerja dan karya untuk meraih prestasi
- g) Menerapkan manajemen partisipatif proaktif dengan melibatkan seluruh warga dan komite madrasah sebagai konsekuensi pelaksanaan manajemen berbasis madrasah
- h) Menerapkan kurikulum berbasis kompetensi, nilai-nilai Islami, nilai-nilai budaya masyarakat, dan kecakapan hidup secara integratif dan holistik.

## **2. Peran Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pendidik Di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Setiap lembaga pendidikan tentunya harus mempunyai sistem pengelolaan pendidikan yang baik, termasuk juga dalam pengelolaan konflik antar pendidik. Selain itu, Kepala Madrasah juga harus menjalankan perannya dalam menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi. Hal ini dikarenakan Kepala Madrasah sebagai pemimpin akan memberikan kontribusinya melalui dengan peranannya dalam menyelesaikan konflik.

Seperti yang kita ketahui bahwa edukator juga merupakan bagian dari peran kepala madrasah, jadi dalam hal ini Kepala Madrasah mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada para bawahannya terutama bagi pendidik, sebagaimana yang dikemukakan oleh bapak Muhammad Mahalli, S. Pd.I selaku kepala madrasah di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan bahwa:

“peran saya sebagai kepala madrasah dalam upaya menyelesaikan konflik yang terjadi di kalangan pendidik salah satunya yaitu sebagai educator dimana Kepala Madrasah selalu memberikan bimbingan dan arahan yang baik kepada para pendidik gunanya untuk memberikan rasa toleransi antara satu dengan yang lainnya agar dapat mengurangi timbulnya bibit-bibit konflik. Biasanya saya memberikan bimbingan dan arahan pada waktu rapat guru supaya bimbingan dan arahan dari saya bisa tersampaikan secara merata, akan tetapi pada saat pemberian arahan diwaktu rapat saya tidak pernah menyebutkan nama-nama guru yang terlibat dengan konflik karena saya juga menjaga perasaan para guru yang sedang terlibat konflik, dan sebelum saya memberikan arahan ataupun bimbingan pada waktu rapat saya terlebih dahulu memanggil guru yang bersangkutan untuk dapat mengetahui konflik apa yang sedang terjadi dan untuk mencari jalan keluar untuk menyelesaikan konflik tersebut”.<sup>1</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak AKH. Basyir S. A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“peran kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi kepada pendidik yaitu Kepala Madrasah memberikan arahan-arahan kepada guru yang bersangkutan akan tetapi biasanya dilakukan ketika rapat sedang berlangsung dan tidak menyebutkan nama guru yang terlibat konflik. Hal itu dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk menjaga perasaan antar sesama guru”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (23 April 2020).

<sup>2</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (24 April 2020).

Hasil observasi yang peneliti lakukan di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan pada tanggal 24 Mei 2021 peneliti berdiri di depan ruang kantor dan dengan tidak sengaja melihat kepala madrasah bersama semua guru sedang melaksanakan rapat tentang koordinasi persiapan pembelajaran tahun ajaran baru.

Dalam hal ini kepala madrasah juga memberikan bimbingan secara merata kepada semua guru mengenai ilmu-ilmu keislaman seperti pentingnya saling memaafkan dan himbauan bagi para guru agar tidak membawa bibit-bibit konflik ke Madrasah.<sup>3</sup> Hal ini diperkuat dengan adanya gambar yang menunjukkan bahwa kepala madrasah sedang memimpin rapat dengan semua guru.



**Gambar 4.1** rapat tentang koordinasi persiapan pembelajaran tahun ajaran baru serta pemberian bimbingan dari kepala madrasah

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“peran kepala madrasah dalam mengelola konflik guru sangatlah penting karena jika konflik guru tidak dapat

<sup>3</sup> Observasi langsung di ruang kantor MA matsaratul huda, (24 Mei 2021)

terselesaikan akan berdampak terhadap kinerja guru dan juga akan berdampak pada proses belajar mengajar, biasanya jika terjadi konflik antara guru Kepala Madrasah akan memberi arahan dan bimbingan pada waktu rapat”.<sup>4</sup>

Hal yang senada juga di sampaikan oleh bapak AKH. Muttaqin, S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“biasanya dalam penyelesaian konflik kepala madrasah berperan sebagai pemberi arahan, bimbingan, juga sebagai penengah dalam mengatasi masalah yang ada, dan juga sebagai pengambil keputusan dalam penyelesaian masalah”.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat ditarik benang merah bahwasanya peran yang paling mencolok yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik yaitu perannya sebagai seorang educator dimana kepala madrasah dituntut untuk selalu memberikan arahan dan bimbingan yang mengacu kepada fisik maupun moralnya, sehingga ketika fisik dan moral seorang pendidik sudah kuat hal ini dapat meminimalisir terjadinya konflik.

Pertanyaan selanjutnya juga peneliti lontarkan kepada kepala madrasah mengenai gaya kepemimpinan seperti apa yang kepala madrasah terapkan dalam lembaga pendidikan ini sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik antar pendidik agar proses belajar mengajar berjalan dengan lancar?

sebagaimana yang dikemukakan oleh bapak Muhammad Mahalli, S. Pd.I selaku Kepala Madrasah di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan bahwa:

“jika berbicara mengenai gaya kepemimpinan yang saya terapkan, saya itu menerapkan gaya kepemimpinan demokratis

---

<sup>4</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (26 April 2021).

<sup>5</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (27 April 2021).

buktinya ketika ada sesuatu yang terjadi di Madrasah ataupun hal yang perlu di rencanakan untuk kemajuan lembaga pendidikan saya selalu melibatkan guru-guru untuk ikut andil dalam mengelola lembaga pendidikan misalkan seperti dimintai saran atau pendapat ataupun bantuan secara fisik yang dapat memberikan perkembangan terhadap lembaga pendidikan. Saya melibatkan para guru ini karena pada dasarnya manusia itu tidak bisa berdiri sendiri begitupun saya sebagai kepala madrasah pasti membutuhkan bantuan dari para guru maupun staf lainnya, maka dari itu saya sebagai kepala madrasah harus dapat meberdayakan sumber daya manusia yang ada dalam madrasah ini dengan sebaik-baiknya”<sup>6</sup>

Hal yang senada juga di sampaikan oleh bapak AKH. Muttaqin,

S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Menurut saya jika dilihat dari hasil pengamatan saya, kepala madrasah itu menerapkan gaya kepemimpinan lebih kepada demokratis karena setiap ada apa-apa di Madrasah itu beliau selalu meminta pendapat atau saran dari para guru dalam bentuk rapat”<sup>7</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH

selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“jika dilihat dari kinerjanya beliau menerapkan kepemimpinan yang demokratis, bapak Mahalli itu orangnya sangat baik, beliau itu orangnya tidak pilih kasih kepada semua guru, bahkan menurut saya beliau itu sangat baik dalam mengambil keputusan karena beliau itu selalu melibatkan semua guru unntuk dimintai pendapat”<sup>8</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak AKH. Basyir S.

A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“kalau pendapat saya bapak mahalli itu orangnya sangat demokratis, karena beliau itu sangat peduli kepada semua guru, menurut saya beliau itu merupakan orang yang tidak hanya mementingkan dirinya sendiri melainkan beliau juga mementingkan kebutuhan para bawahannya sehingga para guru dan staf itu lebih semangat lagi dalam memberikan perkembangan

<sup>6</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (28 Mei 2021).

<sup>7</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (28 Mei 2021).

<sup>8</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

terhadap lembaga pendidikan karena kebutuhannya sudah terpenuhi”<sup>9</sup>

Dari beberapa hasil wawancara yang peneliti laksanakan dengan berbagai narasumber maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala madrasah MA Matsaratul Huda Panempan Pammekasan dalam mengelola lembaga pendidikannya menerapkan tipe kepemimpinan demokratis dimana kepala madrasah selalu berusaha memberikan stimulus kepada para bawahannya untuk dapat bekerja dengan produktif sehingga dapat mencapai tujuan bersama.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik antar pendidik Di MA matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Dalam rangka upaya untuk memberikan solusi terkait dengan bagaimana strategi kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik yang terjadi sehingga tidak menjadi konflik yang berkepanjangan, hal ini merupakan suatu cara yang dapat di ambil atau dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemegang jabatan tertinggi di dalam lembaga pendidikan untuk menjadi penengah dalam mengatasi permasalahan yang di hadapi.

Berikut hasil temuan di lapangan terkait dengan strategi Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pendidik di MA Matsratul Huda Panempan Pamekasan, dengan mewawancarai Bapak Muhammad Mahalli, S. Pd.I selaku Kepala Madrasah di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan.

“dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di kalangan pendidik, strategi yang diterapkan oleh saya selaku Kepala Madrasah hal

---

<sup>9</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

yang saya lakukan dengan memanggil kedua belah pihak yang terjalin perselisihan. Dan juga strategi yang saya berikan dengan mencarikan jalan keluar seperti halnya konflik yang terjadi akibat perbedaan pendapat dalam penyusunan prosedur, maka dari itu saya menjadi penengah dan pemberi solusi sehingga konflik yang terjadi tidak berkepanjangan. Dan juga Strategi yang sudah saya persiapkan untuk memberikan efek jera biasanya dengan cara menskorsing salah satu yang menjadi pemicu konflik, hal ini saya ambil apa bila konflik terus menerus terjadi oleh orang yang sama. Sehingga dalam hal ini proses penskorsingan atau pemberhentian sementara kepada pendidik saya ambil sebagai tindakan tegas supaya tidak memberikan contoh buruk kepada guru yang lain”.<sup>10</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak AKH. Basyir S.

A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“strategi yang digunakan kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi antar pendidik, Kepala Madrasah mempunyai strategi dengan memberikan jalan keluar terkait bagaimana cara menyelesaikan konflik. Dengan cara mempertemukan kedua belah pihak yang terkait konflik. Kepala Madrasah juga mempunyai strategi dengan mengambil langkah tegas terhadap pendidik yang sering membuat konflik, dengan cara menskorsing guru yang bersangkutan. Hukuman ini akan diberikan kepada guru yang sangat atau selalu membuat konflik di Madrasah”.<sup>11</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH

selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“strategi Kepala Madrasah dalam upaya menyelesaikan konflik antar pendidik dengan cara memberikan solusi terkait dengan setiap permasalahan yang di hadapi guru. Dan juga Kepala Madrasah memberikan sanksi yang tegas terhadap guru yang sering terlibat konflik, seperti halnya dengan menskorsing guru yang terkait konflik. Hal ini dilakukan untuk memberikan efek jera dan memberikan peringatan kepada yang lain”.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (23 April 2021).

<sup>11</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (24 April 2021).

<sup>12</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (26 April 2021).

Hal yang senada juga di sampaikan oleh bapak AKH. Muttaqin, S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“strategi yang dilakukan Kepala Madrasah jika terjadi konflik yaitu dengan cara memanggil guru yang terlibat konflik dan diberikan bimbingan dan arahan supaya konflik tidak berkepanjangan”.<sup>13</sup>

Dari hasil wawancara dilapangan dapat di tarik kesimpulan bahwa dalam upaya kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik kepala Madrasah memberikan beberapa strategi diantaranya dengan memanggil guru yang terlibat masalah sehingga konflik yang terjadi dapat diberikan jalan keluar. Dan juga dalam upaya mencegah konflik terjadi secara berkelanjutan dengan orang yang sama, Kepala Madrasah menerapkan sistem skorsing dengan upaya memberikan efek jera kepada guru yang sering terlibat konflik.

Pertanyaan selanjutnya juga peneliti lontarkan kepada kepala madrasah mengenai dalam proses penyelesaian konflik antar pendidik apakah kepala madrasah pernah menanyakan pendapat mengenai saran atau solusi kepada guru-guru yang tidak terlibat konflik, kepala madrasahpun memberikan jawaban bahwa:

”mengenai hal ini sebenarnya ini juga merupakan bentuk strategi saya ketika saya mendapatkan kendala dalam menyelesaikan konflik guru, biasanya ketika saya menghadapi guru yang susah diomongin atau selalu merasa benar saya biasanya memanggil ustad Basyir ke ruangan saya untuk meminta pendapat mengenai cara lain supaya guru yang sedang berkonflik ini bisa cepat berdamai”<sup>14</sup>

Hasil observasi yang dilakukan di MA Madsaratul Huda Panempun Pamekasan pada tanggal 29 mei 2021 saat itu peneliti sedang berada di

<sup>13</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (27 April 2021).

<sup>14</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (28 Mei 2021).

ruang TU untuk meminta data-data Madrasah dan kebetulan tepat pada waktu itu kepala madrasah sedang berdiskusi bersama bapak Basyir mengenai pemecahan konflik yang sedang terjadi.<sup>15</sup>

Hal ini diperkuat dengan adanya gambar dokumentasi yang peneliti ambil ketika observasi langsung saat Kepala Madrasah sedang bertukar pendapat dengan bapak Basyir mengenai pemecahan konflik yang sedang terjadi.



**Gambar 4.2 diskusi kepek dengan bapak Basyir untuk menyelesaikan konflik**

Pertanyaan yang sama juga peneliti lontarkan kepada bapak AKH.

Muttaqin, S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menjawab bahwa:

“biasanya ketika kepala madrasah mengalami keruwetan dalam menangani konflik guru beliau memanggil ustad Basyirnya ke ruang kepala untuk dimintai solusi karena ustad bsyir itu memang jago dalam mencari jalan keluar dalam sebuah permasalahan”<sup>16</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh Bapak AKH. Basyir S.

A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

<sup>15</sup> Observasi langsung di ruang kantor MA matsaratul huda, (29 Mei 2021)

<sup>16</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (28 Mei 2021).

“kadang-kadang jika beliau punya kesibukan yang tidak bisa ditinggalkan atau ketika guru yang berkonflik sama-sama egois beliau akan memanggil saya jika konflik guru belum terselesaikan tapi itu jarang sekali”<sup>17</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“tentunya pernah, akan tetapi beliau hanya akan memanggil guru yang tidak terlibat konflik jika beliau sudah merasa kewalahan atau ada kesibukan yang tidak dapat ditinggalkan”<sup>18</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika kepala madrasah sudah kewalahan dalam menghadapi konflik antar pendidik ataupun ketika kepala madrasah mempunyai kesibukan yang tidak dapat ditinggalkan maka kepala madrasah akan memanggil guru yang tidak terlibat konflik untuk dimintai solusi terkait konflik yang sedang terjadi diantara guru agar konflik tersebut dapat terselesaikan dengan cepat.

#### **4. Hambatan Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik antar Pendidik Di MA matsaratul Huda Panempan Pamekasan**

Pada hakikatnya setiap pekerjaan atau kehidupan yang sedang kita jalani itu pasti ada suatu kendala atau hambatan-hambatan yang kita hadapi dan pastinya setiap kendala atau hambatan yang ada pasti semua itu ada jalan keluarnya dan pasti selalu ada acara untuk dapat menyelesaikannya, hal itu juga terjadi terhadap kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik di lembaga pendidikannya.

Untuk mengetahui apa saja hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan maka peneliti

<sup>17</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

<sup>18</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

melakukan wawancara secara langsung kepada bapak Muhammad Mahalli, S.Pd.I selaku kepala madrasah dan juga wawancara dilaksanakan terhadap beberapa guru, mengenai hambatan-hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik, kepala madrasah mengemukakan bahwa:

“Berbicara tentang hambatan dalam penyelesaian konflik pendidik yang namanya hambatan itu pasti ada akan tetapi Alhamdulillah hambatan yang saya hadapi dalam menyelesaikan konflik antar pendidik ini bisa dilewati dengan mudah dikarenakan madrasah ini berada di bawah naungan yayasan yang dipimpin oleh Drs. Kh. Kholilurrahman, SH yang mana semua pendidik dan tenaga pendidikan maupun staf-staf lainnya sudah sering diberi asupan mengenai ilmu-ilmu keislaman seperti, saling memaafkan antar sesama, saling menjaga kekompakan dalam melakukan kebaikan dan lain-lain. Adapun hambatan yang dialami dalam menyelesaikan konflik antar pendidik adalah ketika salah satu guru tidak ingin mengalah dan selalu membenarkan diri sendiri dan sulit untuk saling memaafkan“.<sup>19</sup>

Selanjutnya pertanyaan juga saya berikan kepada Bapak AKH.

Basyir S. A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“dalam menghadapi konflik yang timbul dalam sebuah lembaga pendidikan pasti ada saja kendala yang dihadapi dalam upaya untuk menyelesaikan. Hal ini biasanya terjadi karena sikap egois yang masih tinggi dan cenderung enggan untuk mengalah. Hambatan yang paling sering di jumpai dalam menyelesaikan konflik biasanya karena terus merasa benar dan tidak ingin di salahkan, sehingga dalam upaya untuk menyelesaikan konflik menemui kendala”<sup>20</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

---

<sup>19</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (23 April 2021).

<sup>20</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (24 April 2021).

“berbicara soalnya menyelesaikan konflik antar pendidik yang terjadi dalam sebuah lembaga pendidikan ada saja faktor yang menjadi penghambat dalam menyelesaikannya. Seperti halnya guru yang memiliki ke egoisan yang sangat tinggi, dan juga tidak ada niatan untuk saling mengalah, sehingga dalam upaya ini solusi yang ingin diberikan tidak berjalan dengan baik”.<sup>21</sup>

Hal yang senada juga di sampaikan oleh bapak AKH. Muttaqin,

S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“hambatan yang di hadapi sebuah lembaga pendidikan dalam upaya untuk menyelesaikan konflik antar pendidik yang terjadi pasti akan ada saja kendala yang akan di hadapi, seperti halnya sulit untuk di pertemukan, tidak ingin menyelesaikan, dan bahkan rasa egois yang sangat tinggi. Hal ini biasanya terjadi karena memang watak masing-masing pendidik yang berbeda, sehingga hal ini menjadi penghambat dalam upaya untuk menyelesaikan konflik yang terjadi”.<sup>22</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat di Tarik kesimpulan bahwa dalam menyelesaikan konflik antar pendidik yang terjadi pasti ada saja hal-hal yang dapat menjadi penghambat atas terselesainya konflik antar pendidik hal ini juga terjadi di lembaga MA Matsaratul Huda, akan tetapi adanya hambatan ini tidak bisa menjatuhkan semangat Bapak Mahalli, S. Pd. I dalam mengelola konflik yang terjadi di lembaganya tersebut, adapun hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik diantaranya adalah: sikap saling membenarkan diri sendiri, dan sulitnya untuk saling memaafkan.

Selanjutnya pertanyaan juga saya berikan kepada kepala madrasah mengenai langkah dalam melewati hambatan tersebut, beliau mengemukakan bahwa:

“Tentunya setiap ada hambatan itu pasti ada solusi atau jalan keluarnya, jadi langkah saya dalam mengatasi hambatan hambatan

<sup>21</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (26 April 2021).

<sup>22</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (27 April 2021).

tersebut dengan cara memberikan bimbingan kepada guru-guru yang terlibat konflik mengenai pentingnya sifat saling memaafkan antar sesama dan sifat saling toleransi, dan memberikan arahan kepada mereka untuk saling menjaga kekompakan antara guru dalam menjalankan tugasnya, dan Alhamdulillah dengan melakukan hal ini yang awalnya konflik itu terjadi secara memanas bisa disejukkan dengan memberikan pemahaman-pemahaman tentang keislaman karena pada dasarnya semua guru dan staf-staf di lembaga ini sudah sering diasupi ilmu keislaman yang disampaikan langsung oleh ketua yayasan”<sup>23</sup>

Selanjutnya pertanyaan juga saya berikan kepada Bapak AKH.

Basyir S. A.Pd. I selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempn

Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam menghadapi hambatan yang sudah saya sebutkan tadi yaitu dengan cara memberikan siraman rohani kepada guru yang berkonflik supaya hatinya lebih cepat luluh”<sup>24</sup>

Hasil observasi yang dilakukan di MA Madsaratul Huda Panempn

Pamekasan pada tanggal 02 Juni 2021 saat itu peneliti sedang berada di ruang TU untuk meminta data-data guru dan kebetulan tepat pada saat jam pelajaran sedang berlangsung kepala madrasah sedang memberikan bimbingan kepada salah satu guru yang sedang berkonflik karena memang sangat sulit untuk mempertemukan kedua guru yang sedang terjalin konflik tersebut<sup>25</sup>

Hal ini diperkuat dengan adanya gambar dokumentasi yang saya ambil ketika observasi langsung saat Kepala Madrasah memberikan bimbingan kepada salah satu guru yang sedang terlibat konflik akan tetapi dalam gambar tersebut peneliti sengaja menutup wajah guru yang terlibat konflik agar dapat menjaga identitas guru tersebut

---

<sup>23</sup> Muhammad Mahalli, Kepala Madrasah. Wawancara Langsung, (28 Mei 2021).

<sup>24</sup> Akh Basyir, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

<sup>25</sup> Observasi langsung di ruang kantor MA matsaratul huda, (02 Juni 2021)



**Gambar 4.3 pencerahan dari kepek kepada guru yang terlibat konflik**

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Moh. Surat, SH selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Biasanya cara kepala madrasah dalam menghadapi hambatan saat proses penyelesaian konflik antar pendidik itu dengan cara memberikan motivasi-motivasi yang dapat membuat suasana lebih adem sehingga guru yang sedang berkonflik itu bisa dengan mudah untuk menerima arahan-arahan dari kepala madrasah”<sup>26</sup>

Hal yang senada juga di sampaikan oleh bapak AKH. Muttaqin, S.Pd selaku guru di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Jadi, disini kan yang menjadi kendala adalah ketika ada guru yang terlibat konflik merasa dirinya itu orang yang paling benar jadi kepala madrasah itu menceramahnya serta memberikan motivasi dan pemahaman-pemahaman mengenai pentingnya saling memaafkan”<sup>27</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka bisa ditarik kesimpulan bahwa langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam mengatasi hambatan yang dihadapinya ketika proses penyelesaian konflik dengan

<sup>26</sup> Moh Surat, Guru MA Matsaratul Huda. Wawancara Langsung, (31 Mei 2021).

<sup>27</sup> Muttaqin, Guru MA Matsaratul Huda, Wawancara Langsung, (28 Mei 2021)

cara memberikan bimbingan serta motivasi-motivasi yang dapat menenangkan hati para guru yang terlibat konflik seperti memberikan pemahaman lebih mengenai pentingnya saling memaafkan antar sesama dan saling menjaga kekompakan.

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka akan dibahas mengenai hasil penelitian yang dilakukan di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan tentang “Peran kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan” dengan teori dan temuan dilapangan yang sudah dipaparkan sebelumnya.

### **1. Peran Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan.**

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat Madrasah, sehingga ia juga harus menghindarkan diri dari wacana retorika dan perlu membuktikan bahwa dia memiliki kemampuan kerja secara professional serta menghindarkan diri dari aktivitas yang dapat menyebabkan pekerjaan yang ada di Madrasah menjadi sangat membosankan.<sup>28</sup>

Kepala matdrasah sebagai pemegang jabatan tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran yang sangat penting terlebih lagi perannya dalam menyelesaikan konflik antar pendidik.

---

<sup>28</sup> Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, 5.

Berdasarkan hasil penelitian Kepala Madrasah sudah banyak menjalankan perannya dalam menyelesaikan konflik antar pendidik di MA Matsaratul Huda

Menurut E. Mulyasa bahwa kepala madrasah mempunyai tujuh peran utam, diantaranya, Kepala Madrasah sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *Leader* (pemimpin), inovator dan motivator.<sup>29</sup>

a. Kepala Madrasah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam menjalankan perannya sebagai seorang educator, kepala madrasah harus mempunyai focus yang tinggi terhadap perkembangan kompetensi yang dimiliki oleh guru maupun terhadap perkembangan proses belajar mengajar, maka dari itu sangat diperlukan sebuah asupan pembinaan maupun arahan-arahan kepada para guru baik secara jasmani dan rohaninya dengan harapan para guru akan mempunyai semangat tinggi dalam meningkatkan kan kompetensinya sehingga dapat membawa pengaruh baik terhadap proses belajar mengajar.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah dan beberapa guru di MA Matsaratul Huda bahwa kepala madrasah sudah menjalankankan perannya sebagai educator dalam menyelesaikan konflik antar pendidik, dimana kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar

---

<sup>29</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), Hlm 98.

pendidik beliau selalu memberikan arahan dan bimbingan yang mengacu pada jasmani dan rohani pendidik.

b. Kepala Madrasah sebagai manajer

Selain perannya sebagai educator kepala madrasah juga mempunyai peran sebagai manajer dimana kepala madrasah menjadi penentu dalam pengelolaan lembaga pendidikan terutama dalam pengelolaan konflik antar pendidik karena ketika konflik tidak dapat dikelola dengan baik maka proses belajar mengajar tidak akan berjalan dengan baik dan hal itu akan sangat berdampak terhadap perkembangan kompetensi guru dan peserta didiknya maka dari itu perlu pengelolaan yang baik dari kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang manajer dalam menyelesaikan konflik pendidik dimana kepala madrasah dapat mengelola konflik yang terjadi di kalangan pendidik secara cepat dan baik, maka dalam hal ini pengelolaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dikatakan baik karena kepala madrasah tidak pernah membiarkan konflik antar pendidik terjadi secara berkepanjangan.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

dalam perannya sebagai administrator khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak terlepas dari faktor biaya, maka

dari itu kepala madrasah harus mampu dalam mengatur keadministrasian Madrasah.<sup>30</sup>

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Dalam hal ini kepala madrasah menjalankan perannya dalam upaya membantu memberikan perkembangan keprofesionalan para pendidik beserta staf-staf lainnya.

e. Kepala Madrasah sebagai *Leader* (pemimpin)

Dalam perannya sebagai seorang pemimpin kepala madrasah merupakan salah satu kunci untuk menentukan berhasil atau tidaknya dalam mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan dalam sebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dituntut untuk mempunyai sifat rasa tanggung jawab tinggi, percaya diri, jujur dan juga harus berani untuk mengambil resiko karena kepala madrasah merupakan penggerak dalam lembaga pendidikan yang sedang dipimpinya. Kepala madrasah sebagai seorang leader juga harus mampu mempengaruhi serta memberikan sugesti kepada para pendidik dalam rangka meningkatkan kinerja pendidik terlebih lagi kepala madrasah harus mampu mempengaruhi para guru yang sedang terlibat konflik agar konflik tidak terjadi secara berkepanjangan.<sup>31</sup>

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah dan guru bahwa kepala madrasah berhasil menjalankan

---

<sup>30</sup> E mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Hlm 98-99

<sup>31</sup> E-mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Hlm 99

perannya sebagai seorang leader dalam menyelesaikan konflik dimana Kepala Madrasah dapat memberikan sugesti kepada guru yang sedang terlibat konflik dengan cara memberikan pemahaman-pemahaman mengenai pentingnya sifat saling memaafkan antar sesama sehingga konflik dapat terselesaikan secara cepat.

f. Kepala Madrasah sebagai innovator

Kepala madrasah dalam menjalankann perannya sebagai innovator akan terlihat dari bagaimana cara dia melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, rasional dan objektif.

g. Kepala Madrasah sebagai motivator

Sebagai pemegang jabatan tertinggi kepala madrasah harus dapat mempengaruhi para bawahannya agar seluruh komponen pendidikan bisa berkempang dengan baik.

Dari hasil wawancara yang peneliti laksanakan dengan kepala madrasah dan beberapa guru bahwasanya kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai seorang motivator dalam menyelesaikan konflik antar pendidik.<sup>32</sup>

Menurut Purwanto, seorang kepala madrasah mempunyai kepala madrasah mempunyai Sepuluh peranan, yaitu: sebagai pelaksana, perencana, seorang ahli, mengawasi hubungan antara anggota-anggota, mewakili kelompok, bertindak sebagai pemberi ganjaran, bertindak

---

<sup>32</sup> E mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Hlm 99

sebagai wasit, pemegang tanggung jawab, sebagai seorang pencipta, dan sebagai seorang ayah.<sup>33</sup>

## **2. Strategi Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik antar pendidik di MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan.**

Terkadang konflik tidak bisa diterima dengan baik, maka dari itu konflik juga harus dikelola dengan baik agar konflik dapat membawa perubahan, perkembangan dan mendapat meningkatkan kinerja para pendidik. Dalam menyelesaikan konflik antar pendidik yang terjadi Kepala madrasah perlu memperhatikan strategi dalam menyelesaikan konflik. Untuk menangani konflik, ada beberapa metode dalam manajemen konflik antar pendidik.<sup>34</sup>

Daft dan Noe mengemukakan *Alternative* dalam penyelesaian konflik antara lain:

### *a. Avoiding (menghindar)*

Menghindari sebuah konflik bisa dilakukan ketika masalah atau isu yang dapat memicu konflik tidak terlalu penting atau ketika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya.

Strategi ini dapat memungkinkan pihak yang terkait konflik dapat menenangkan diri.

---

<sup>33</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002). Hlm 65.

<sup>34</sup> Inom Nasution, "Manajemen Konflik Di Sekolah" Vol. 1, No. 1, 2010, 7

*b. Accommodating*

Strategi ini dapat memberikan sebuah kesempatan kepada orang lain untuk mengelola strategi dalam menyelesaikan masalah.

*c. Compromising*

Memberikan penawaran kepada kedua belah pihak mengenai sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta mengurangi kekurangan yang dimiliki kedua belah pihak serta dapat memberikan keuntungan kepada semua pihak.

*d. Competing, dan*

Metode ini bisa digunakan jika anda percaya bahwa diri anda mempunyai lebih banyak informasi dan suatu keahlian lebih dibandingkan dengan lainnya atau ketika anda tidak ingin mengkompromikan nilai-nilai anda.

*e. Collaborating*

Dalam menerapkan strategi ini memerlukan waktu untuk melaksanakan diskusi bersama mengenai semua permasalahan dan mencari jalan keluarnya serta diperlukan sebuah kejujuran dan suatu komitmen dari kedua belah pihak. Strategi ini diterapkan untuk memberikan kepuasan kepada kedua belah pihak yang terjalin konflik.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Inom Nasution, "Manajemen Konflik Di Sekolah", 7-8

Hal yang sama dikemukakan Moerhad dan Griffin bahwa Alternative dalam menangani konflik adalah:

- a. *Avoidance*
- b. *Accommodation*
- c. *Competition*
- d. *Collaboration*, dan
- e. *Compromise*.

Kedua pendapat ini mengemukakan hal yang sama, dimana untuk menangani konflik digunakan metode sesuai dengan konflik yang dihadapi.

Mulyasa mengemukakan manajemen konflik sedikitnya memiliki tiga tahapan sebagai berikut:

- a. Perencanaan analisis konflik
- b. Penilaian konflik, dan
- c. Pemecahan konflik<sup>36</sup>

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. Satu-satunya yang menjadi perangkap adalah kesalahan dalam mendeteksi (tidak

---

<sup>36</sup> Inom Nasution, 7-8.

mempedulikan masalah atau menganggap ada masalah padahal sebenarnya tidak ada).

b. Diagnosis

Inilah langkah yang terpenting. Metode yang benar dan telah diukur mengenai siapa, apa, mengapa, dimana, dan bagaimana berhasil dengan sempurna. Pusatkan perhatian pada masalah utama dan bukan pada hal-hal sepele.

c. Menyepakati suatu solusi

Kumpulkanlah masukan mengenai jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Saringlah penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis. Jangan sekali-kali menyelesaikan dengan cara yang tidak terlalu baik. Carilah yang terbaik.

d. Pelaksanaan

Ingatlah bahwa akan selalu ada keuntungan dan kerugian. Namun hati-hati, jangan biarkan pertimbangan ini terlalu mempengaruhi pilihan dan arah pada kelompok tertentu.

e. Evaluasi

Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan coba lagi.<sup>37</sup>

Banyak cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan konflik, misalnya membuka diri, menerima umpan balik, menaruh percaya pada

---

<sup>37</sup> Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik", Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Vol. 16, No. 2, 4.

orang lain atau tidak menutup diri mengenai informasi dirinya. Selain cara-cara tersebut,

Menurut Thoha ada beberapa cara yang merupakan strategi dasar. Strategi dasar ini menurut hasilnya dapat disebut sama-sama merugi (*Lose-Lose*), menang kalah (*Win Lose*) dan sama-sama beruntung (*Win-Win*).

Pendekatan sama-sama merugi (*Lose-Lose*) untuk mengatasi konflik ini ialah bahwa kedua belah pihak yang sedang berkonflik merugi atau sama-sama kehilangan. Pendekatan ini dapat dilakukan dengan beberapa bentuk: Pertama, kompromi atau mengambil jalan tengah dari persoalan yang diperselisihkan. Kedua, memberikan perhatian salah satu dari pihak-pihak yang konflik, cara ini seringkali dilakukan dengan cara merampas atau penyogokan. Ketiga, mempergunakan pihak ketiga di luar pihak-pihak yang berkonflik. Keempat, adalah menggunakan peraturan yang ada untuk memecahkan persoalan yang menjadi konflik tersebut. Cara ini dipakai jika pihak-pihak yang berkonflik mau berlindung pada peraturan-peraturan birokrasi. Dalam empat cara pendekatan ini pada hakikatnya kedua belah pihak yang berkonflik sama-sama merugi.<sup>38</sup>

Pendekatan menang kalah (*Win-Lose*), strategi ini adalah suatu cara yang biasa dipergunakan untuk memecahkan konflik di masyarakat Amerika. Dalam suatu kebudayaan yang bersaing, satu pihak yang sedang dalam situasi konflik akan berusaha untuk memaksakan kekuatannya untuk menang dan mengalahkan pihak lain. Persoalan yang amat besar

---

<sup>38</sup> Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003). Hlm 109

dari strategi menang kalah adalah seseorang selalu mendapatkan kekalahan.

Seperti konflik antar pendidik yang terjadi di lembaga MA Matsaratul Huda Panempun Pamekasan dimana pada akhir dari penyelesaian konflik antar pendidik tersebut pasti ada yang menang dan juga yang kalah, adapun dampak yang diperoleh oleh guru yang menang konflik yaitu mendapatkan apresiasi lebih dari kepala Madrasah, mendapatkan kepercayaan lebih dari guru yang lain, rasa percaya diri yang meningkat. Hal ini dapat diperoleh guru yang menang konflik karena pada dasarnya guru yang mendapatkan kemenangan dalam sebuah konflik tersebut bukan merupakan orang yang sengaja membawa bibit-bibit yang menjadikan konflik antar pendidik. Berbeda dengan guru yang mendapatkan kekalahan dalam konflik, dampak yang diperoleh oleh guru yang kalah dalam konflik seperti mendapatkan rasa malu, merasa tidak dihargai, mendapatkan teguran dari kepala madrasah, kurangnya kepercayaan dari guru yang lain. Hal ini diperoleh guru yang kalah dalam konflik karena pada dasarnya guru yang kalah dalam konflik tersebut merupakan orang yang membawa bibit-bibit konflik.

Menang-menang (*Win-win*), strategi pemecahan konflik menang-menang ini barangkali sesuai dengan keinginan manusia dan organisasi. Energi dan kreativitas lebih banyak ditujukan untuk memecahkan masalah-masalah dibandingkan dengan untuk mengalahkan pihak lain. Kedua belah

pihak yang berkonflik bisa ditemukan dalam satu forum musyawarah dan keduanya menerima keuntungan yang sama.<sup>39</sup>

Allan C. Filley menyatakan bahwa strategi keputusan menang-menang ini dihubungkan dengan pertimbangan-pertimbangan yang lebih baik, pengalaman-pengalaman organisasi yang menguntungkan, dan lebih banyak menawarkan cara musyawarah yang menyenangkan.<sup>40</sup>

### **3. Hambatan Kepala Madrasah dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pendidik Di MA Matsaratul Huda Panempan Pamekasan.**

Setiap pemimpin yang akan menyelesaikan atau menanggulangi konflik pasti tidak akan terlepas dengan istilah pengaturan konflik, atau yang lebih umumnya disebut dengan manajemen konflik. Oleh karena itu konflik yang terjadi dimadrasah atau lembaga lain membutuhkan pengelolaan dengan mengatur konflik tersebut sesuai dengan manajemen konflik. Manajemen konflik adalah proses pengelolaan dan pengaturan konflik agar tidak berakibat pada kerusakan lembaga atau organisasi.

Hambatan dalam menyelesaikan konflik atau masalah pasti akan ada dalam upaya menyelesaikan, maka dari itu peran Kepala Madrasah dalam upaya mengatasi hambatan-hambatan yang di hadapai dalam proses menyelesaikan konflik sangat perlu untuk di terapkan. Karena Kepala Madrasah sebagai pemimpin dan memiliki peran penting di dalam lembaga pendidikan harus memiliki peran yang paling menonjol dalam upaya menyelesaikan masalah.

---

<sup>39</sup> Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Hlm 109.

<sup>40</sup> Allan C Filley. *Managerial Process And Organizational Behaviour*, Illinois, 1976. Hlm 177

Pemicu utama konflik ialah perbedaan, dari perbedaan tersebut kemudian berlanjut menjadi pertengkaran atau perselisihan. Sekecil apa pun konflik itu tidak bisa dianggap sepele juga tidak harus disikapi secara berlebihan.<sup>41</sup>

Kita bisa mengelola sikap kita dalam menghadapi konflik dengan mengetahui dan memahami akar permasalahannya. Karena kalau konflik di biarkan, maka akan menimbulkan perselisihan yang akan berdampak terhadap perkembangan organisasi, bahkan pihak yang terlibat akan menjadi terancam.

Administrator, pemimpin, manajer, dan supervisor pendidikan merupakan peran utama bagi pemimpin lembaga pendidikan. Administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai arti bahwa kepala madrasah harus dapat menggunakan berbagai sumber daya manusia, sarana prasarana dan media pendidikan lainnya dengan optimal, relevan, efektif dan efisien sebagai penunjang untuk tercapainya tujuan sebuah lembaga pendidikan.

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin berarti kepala madrasah harus bisa membangkitkan semangat kerja yang tinggi kepada pendidik, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan dapat mengembangkan mutu profesional pendidik. Sedangkan arti dari kepala madrasah sebagai supervisor dalam lembaga pendidikan berarti kepala madrasah harus pandai meneliti, membina dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan untuk dapat memberi perkembangan bagi

---

<sup>41</sup> Winardi. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, (Mandar Maju: Bandung, 2007). Hlm.17

madrasanya sehingga tujuan pendidikan di Madrasah itu bisa dicapai dengan maksimal.<sup>42</sup>

Kepala madrasah juga dapat diartikan sebagai personil madrasah yang bertanggung jawab pada seluruh kegiatan-kegiatan, madrasah, keadaan lingkungan dengan kondisi, situasi dan hubungan dengan masyarakat. Hal ini berkaitan dengan fungsi manajemen kepala madrasah bahwa dalam melaksanakan tugas tersebut kepala madrasah tidak lepas dari kegiatan perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*Controlling*).

Terlepas dari keempat fungsi tersebut salah satu tugas kepala madrasah yang teramat penting pula yang berkaitan dengan fungsi manajemen adalah menanggulangi konflik.

Konflik antar pendidik pasti terjadi di Madrasah sejalan dengan meningkatnya kompleksitas kehidupan, dan himpitan pekerjaan, maka dari itu kepala madrasah harus mampu mengatasinya, karena hal itu dapat menurunkan potensi kinerja bagi para pendidik, kemampuan mengatasi konflik yang terjadi di Madrasah menuntut keterampilan menanggulangi konflik.

- a. Perencanaan analisis konflik, langkah ini dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang sedang terjadi, menentukan sebab-sebab masalah dan pihak-pihak yang terkait
- b. Penilaian konflik, tahap ini dilakukan guna mengetahui kondisi konflik dan cara penyelesaiannya, apabila konflik sudah mendekati

---

<sup>42</sup> Hebdia Soetopo dan Wasty Soemanto, *Pengantar Operasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara 2012), Hlm. 25

titik rawan, yang akan menimbulkan dampak negatif, atau akan menimbulkan dampak positif.

- c. Pemecahan konflik, poin ini merupakan tindakan untuk memecahkan konflik termaksud memberi stimulasi.<sup>43</sup>

Kepala madrasah dapat menjadi pihak utama dalam memecahkan konflik terjadi dilembaga, yakni melibatkan diri secara aktif dalam situasi yang berkembang, dalam kasus apapun kepala madrasah harus menjadi pemimpin yang terampil dalam dinamika konflik. Sehingga dapat menimbulkan prestasi seluruh tenaga pendidik dilembaga. Meskipun konflik sudah mengganggu dan membahayakan pencapaian tujuan pendidikan, kepala madrasah harus tetap harus dapat mengatasinya.<sup>44</sup>

Untuk dapat menyelesaikan konflik antar pendidik kepala madrasah harus memahami terlebih dahulu sumber-sumber yang menjadi penyebab terjadinya konflik dan harus menyiapkan strategi-strategi yang lebih baik dari sebelumnya, karena jika konflik yang sedang terjadi dibiarkan begitu saja maka konflik tersebut akan berdampak terhadap kinerja para guru yang pada akhirnya akan berdampak juga terhadap kualitas pendidikan yang dihasilkan

Maka dari itu dapat dibuat garis besar mengenai peranan kepala madrasah yang diantaranya untuk mengarahkan, mengawasi, memberikan bimbingan, mengkoordinasi dan memberikan bimbingan kepada para pendidik dan para staf lainnya terutama dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam sebuah lembaga pendidikan.

---

<sup>43</sup>Winardi. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan Dan Pengembangan)*, (Mandar Maju: Bandung, 2007). Hlm. 37

<sup>44</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Hlm. 247

Dalam proses penyelesaian konflik antar pendidik terkadang ada saja hambatan yang dijumpainya hal ini juga terjadi di lembaga pendidikan MA Matsaratul Huda Panempen Pamekasan,

Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah MA Matsaratul Huda Panempen Pamekasan beliau menuturkan bahwa hambatan yang kepala madrasah hadapi dalam proses penyelesaian konflik yang terkait di kalangan pendidik seperti halnya kurangnya pemahaman mengenai pentingnya saling memaafkan antar sesama, kurangnya keterbukaan dari guru yang terkait konflik sehingga konflik tidak dapat diselesaikan dengan cepat

Kepala Madrasah juga menuturkan mengenai bagaimana sikap Kepala Madrasah dalam menghadapi hambatan tersebut yakni dengan cara memberikan motivasi-motivasi mengenai keislaman seperti memberikan pemahaman-pemahaman lebih tentang pentingnya saling memaafkan antar sesama, maka dengan hal ini hambatan-hambatan yang kepala madrasah jumpai dalam proses penyelesaian konflik antar pendidik dapat terlewati dengan mudah.