

## BAB IV

### PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Paparan Data

Pada bab ini peneliti akan mengemukakan tentang paparan data dan temuan penelitian, setelah paparan teoritis dikemukakan bab sebelumnya. Paparan data dan temuan penelitian akan mengkolaborasikan dengan temuan di lapangan serta sejarah singkat MAN 1 Pamekasan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

##### 1. Faktor Yang Menjadi Pemicu Terjadinya Manajemen Konflik

###### Terutama Perilaku *Bullying* di MAN 1 Pamekasan.

Dalam dunia pendidikan tentunya akan menghadapi masalah, baik secara internal maupun secara eksternal. Namun bagaimana cara lembaga pendidikan menyelesaikan masalah ini yang akan menjadi faktor penting dalam menghadapi masalah.

Berikut ini penyajian data tentang faktor pemicu terjadinya konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan. Berikut hasil wawancara dengan bapak No'man Afandi selaku kepala madrasah MAN 1 Pamekasan tentang pemicu manajemen konflik terhadap perilaku *bullying*. Beliau menuturkan bahwa:

“Faktor pemicu konflik yaitu dari koordinasi yang kurang baik, karena reaksi yang diberikan oleh dua orang atau lebih dalam situasi yang berbeda-beda sehingga terjadi kecemburuan sosial, dan adanya perbedaan cara pandang dan keinginan menimbulkan konflik. Nah jika sudah demikian bisa menimbulkan perilaku *bullying*, karena salah satu individu yang mengalami konflik secara otomatis akan memandang sinis lawannya. Contohnya

yaitu dengan ketidaksamaan pemikiran antara kedua belah pihak dapat menimbulkan konflik dan bisa berakhir dengan perilaku *bullying*, perilaku tersebut bisa berupa aksi negatif serta manipulatif yang dilakukan satu orang atau lebih terhadap orang lain selama kurun waktu tertentu. Contoh yang kedua kurangnya pengertian tentang hidup orang lain. Hal ini bisa terjadi karena kedua belah pihak tidak mau terbuka akan apa yang sedang terjadi, kemudian timbul perasaan di diskriminasi secara tidak langsung salah satu dari kedua belah pihak mengalami perilaku *bullying*. Faktor yang kedua yang menjadi pemicu konflik yaitu terjadi kesalahpahaman antara salah satu individu tersebut sehingga memiliki perasaan negatif terhadap individu yang lain sehingga muncul perilaku *bullying*.”<sup>1</sup>

Hasil pengamatan yang dilakukan di MAN 1 Pamekasan pada hari Kamis tanggal 23 September 2021 saya mengamati perilaku yang dilakukan oleh siswa pada saat jam pelajaran sedang berlangsung. Dengan adanya pengamatan ini saya dapat menyimpulkan bahwa sikap dan perilaku siswa di dalam lingkungan madrasah bisa berubah karena adanya miskomunikasi antara siswa dan guru sehingga siswa dapat menyebabkan konflik terutama perilaku *bullying* di dalam lingkungan madrasah.<sup>2</sup>

Hal ini senada dengan hasil wawancara kepada ibu Fauziah, S.Sos. selaku guru TU di MAN 1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Kesalah pahaman dalam berkomunikasi dan koordinasi yang kurang baik juga menjadi faktor pemicu konflik, perbedaan cara pandang dan pendapat dari masing-masing pihak yang merasa benar dan keegoisan yang tinggi kemudian hal itu berdampak pada ketegangan antar individu, misalnya tindakan seseorang mungkin tujuannya baik, tetapi dianggap merugikan orang lain. Faktor perbedaan ekonomijuga muncul yang menjadi pemicu konflik. Kesalah pahaman ini akan menimbulkan rasa kurang nyaman, kurang simpati dan kebencian bahkan dari hal inilah akan timbul perilaku *bullying*”.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> No'man Afandi, Kepala Madrasah, Wawancara Langsung, (23 September 2021).

<sup>2</sup> Observasi langsung di lingkungan MAN 1 Pamekasan, (22 September 2021)

<sup>3</sup> Fauziah, guru TU di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung (22 September 2021)

Dari pendapat kepala madrasah dan guru TU, hal yang sama juga dikemukakan oleh ibu Siti Suhartini, S.Ag selaku guru BK di MAN 1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Faktor pemicu konflik yaitu terjadi koordinasi yang kurang baik dan kesalah pahaman antara siswa dengan pendidik, perbedaan keinginan dan keegoisan yang tinggi. Salah satu contoh adalah siswa kelas IPS yang di arahkan untuk meningkatkan prestasi bidang akademik seperti siswa kelas IPA namun hal tersebut menimbulkan terjadinya perasaan didiskriminasi pada siswa kelas IPS oleh pendidik dimana hal itu sangat bertolak belakang dengan tujuan pendidik yang awalnya hal itu ditujukan untuk memotivasi siswa kelas IPS dalam bidang akademik dalam hal prestasi namun terjadi miskomunikasi antara siswa kelas IPS dengan pendidik. Hal tersebut bisa menimbulkan rasa kurang nyaman dan membuat rasa benci timbul diantara para siswa, terlebih lagi berlanjut pada status ekonomi para siswa yang rendah menjadi bahan ejekan bagi kelas lain.”<sup>4</sup>



Gambar 4.1 : Sosialisasi antar wali murid dan tenaga pendidik.

Gambar di atas menunjukkan sedang terjadi sosialisasi antara wali murid dan tenaga pendidik. dari pengamatan sosialisasi tersebut terlihat tenaga pendidik sedang melakukan mediasi antara guru BK dengan wali

<sup>4</sup> Siti Suhartini, guru BK di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

murid. Dari kejadian di atas tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa di MAN 1 Pamekasan pemicu konflik itu terletak di kesalah pahaman antara wali murid dengan tenaga pendidik.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh bapak Ahmad Zaini Jumhuri,

S.Ag selaku waka kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Konflik yang terjadi di akibatkan karena kesalah pahaman ketika berkomunikasi antara dua orang atau lebih, dan kurangnya koordinasi membuat rasa egoisme yang tinggi muncul sehingga dalam hal ini menimbulkan konflik antara antara satu individu dengan individu yang lain yang diakibatkan perbedaan status ekonomi, dimana individu yang ekonominya lebih rendah diperlakukan berbeda oleh individu yang lain. Dari hal tersebut yang membuat rasa kurang nyaman dan kurang simpati diantara kedua belah pihak.”<sup>5</sup>

Hasil pengamatan yang dilakukan di MAN 1 Pamekasan yaitu terdapat masalah saling beda pendapat dan perasaan sensitif antara pendidik dan wali murid, siswa dan tenaga pendidik yang menjadi faktor pemicu konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan hal tersebut karena seperti kurangnya koordinasi, yaitu adanya miskomunikasi yang disebabkan kurangnya pemahaman dengan arahan yang diberikan. Kenakalan siswa, yaitu terlambat masuk kelas, tidak mengerjakan tugas, sering bolos sekolah, memeras teman sekelas sehingga guru menegor siswa tersebut. Sedangkan mengenai kesalah pahaman guru, egoisme siswa yang sangat tinggi, dan tidak mau di tegur oleh guru.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor yang menjadi pemicu konflik terhadap perilaku *bullying* yaitu perbedaan pendirian dan keyakinan

---

<sup>5</sup> Ahmad Zaini Jumhuri, Waka Kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

,perencanaan yang kurang bagus, kurangnya koordinasi di dalam organisasi dan kecemburuan sosial. Hal ini dikarenakan karena kenakalan siswa yang tidak bisa di toleransi lagi sehingga memaksa sekolah untuk memanggil orang tua siswa. Dalam proses musyawarah terhadap masalah yang di timbulkan oleh siswa biasanya orang tua siswa salah persepsi karena hanya mendengarkan informasi dari anaknya saja, sehingga dalam hal ini memicu terjadinya konflik antara guru dengan wali murid.

## **2. Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN**

### **1 Pamekasan.**

Terkait dengan implementasi manajemen konflik harus dapat mengidentifikasi secara tepat resiko apa yang menghadang dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

Berikut hasil temuan di lapangan terkait dengan implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan. Dengan mewawancarai bapak No'man Afandi selaku kepala madrasah MAN 1 Pamekasan. Beliau menuturkan 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 di waktu 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 dan memberikan pengertian bahwa harus saling menghormati antar sesama.”<sup>6</sup>

Hal itu senada dengan hasil wawancara kepada ibu Siti Fauziyah, S.Sos. selaku guru TU di MAN 1 Pamekasan terhadap implementasi manajemen konflik terhadap perilaku bullying. Beliau menuturkan bahwa:

“Seperti halnya menyelesaikan konflik antar pendidik dengan cara mempertemukan kedua belah pihak dan memberikan solusi terkait dengan setiap permasalahan yang di hadapi guru. Dan juga Kepala Madrasah memberikan arahan dan 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 dan harus menghormati antar sesama.”<sup>7</sup>

Dari pendapat kepala madrasah dan juga guru TU di atas, hal yang sama juga di kemukakan oleh ibu Suhartini, S.Ag selaku guru BK di MAN

1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Kita memanggil pihak yang terlibat dalam sebuah konflik, kemudian diberikan konseling perindividu semisal ada beberapa yang terlibat konflik kita melakukan sanksi jika sudah parah, karena jam BK tidak ada untuk mapel dikelas maka kita memanfaatkan waktu kosong atau meminta waktu kepada guru mapel untuk kita minimal satu minggu sekali untuk memberikan stimulus kepada para siswa. Setiap masuk kelas saya memberi nasehat, memberi motivasi belajar, dan kepada siswa yang bermasalah. Saya memberi nasehat berupa saling menghormati sesama kawan, tidak boleh menyakiti antar sesama teman, dan saya juga melakukan pendekatan psikologis dalam menangani kasus konflik terutama terhadap perilaku *bullying* ini”.<sup>8</sup>

Hal yang senada juga disampaikan oleh bapak Ahmad Zaini Jumhuri, S.Ag selaku Waka Kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

”Penerapan manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah cukup baik dengan cara mendorong semua tenaga

<sup>6</sup> No'man Afandi, Kepala Madrasah, Wawancara Langsung, (23 September 2021).

<sup>7</sup> Siti Fauziyah, Guru TU di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

<sup>8</sup> Suhartini, Guru BK di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

pendidik agar menimbulkan perasaan toleransi dan sikap saling menghormati. Hal tersebut sangat penting agar tidak bisa menimbulkan konflik terutama jika terjadi perilaku *bullying*. Mempertemukan kedua belah pihak yang berkonflik dan menindak lanjuti permasalahan yang ada, memberikan arahan yang baik. Kualitas pengawasan, pengendalian dan pelayanan yang baik dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan staff dan pegawai madrasah. Faktor kepuasan bawahan menjadi sebab keunggulan yang mengakibatkan optimalisasi pendidikan.”<sup>9</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat ditarik benang merah bahwa implementasi manajemen konflik yaitu diantaranya dengan memanggil guru yang terlibat masalah sehingga konflik yang terjadi dapat diberikan jalan keluar. Serta memberikan pelayanan yang lebih ramah dan sopan, mengutamakan dukungan pada pengembangan proses pembelajaran. Selalu menjalin kedekatan pada anggota pegawai di dalam madrasah dan para siswa. Dan juga dalam upaya mencegah konflik terjadi secara berkelanjutan dengan orang yang sama.

Pertanyaan selanjutnya juga peneliti lontarkan kepada kepala madrasah mengenai implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* seperti apa yang kepala madrasah terapkan dalam lembaga pendidikan ini sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik terhadap perilaku *bullying* agar proses penyelenggaraan pendidikan berjalan dengan lancar?

Sebagaimana yang dikemukakan oleh bapak Muhammad No'man Afandi selaku kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan bahwa:

“Bisa dikatakan sudah maksimal, yaitu mendorong semangat kerja dalam menghadapi suatu konflik yang terjadi, setelah terjadi konflik pihak madrasah mempertemukan kedua belah pihak dan

---

<sup>9</sup> Akhmad Zaini Jumhuri, Waka Kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

menindak lanjuti hal tersebut dan memberikan bimbingan agar bisa menumbuhkan sikap saling menghormati antar sesama, kemudian pihak madrasah perlu banyak membuat berbagai macam kegiatan yang dapat menonjolkan toleransi dan kebersamaan seperti perhatian yang lebih terhadap masing-masing tanggung jawab kinerja para bawahan”.<sup>10</sup>

Hasil observasi yang peneliti lakukan di MAN 1 Pamekasan pada tanggal 23 September 2021 peneliti berada di ruang TU dan dengan tidak sengaja melihat kepala madrasah bersama guru dan TU sedang melaksanakan rapat tentang koordinasi persiapan pembelajaran setelah Covid-19.

Dalam hal ini kepala madrasah juga memberikan bimbingan secara merata kepada guru dan TU mengenai keislaman seperti pentingnya saling memaafkan dan himbauan bagi para guru agar tidak membawa bibit-bibit konflik ke madrasah.<sup>11</sup> Hal ini diperkuat dengan adanya dukungan dokumentasi yang menunjukkan bahwa kepala madrasah sedang memimpin rapat dengan guru.



<sup>10</sup> No'man Afandi, Kepala Madrasah, Wawancara Langsung, (23 September 2021).

<sup>11</sup> Observasi langsung di ruangan kantor TU MAN 1 Pamekasan, (23 September 2021)

Gambar 4.2 : Rapat Mediasi antara Guru dengan Kepala Madrasah

Hal yang senada juga disampaikan oleh Waka Kurikulum bapak

Abd. Basith. S.Pd di MAN 1 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa :

”Madrasah dalam proses penerapan manajemen konflik terutama terhadap perilaku *bullying* sekarang dilaksanakan sesuai arahan dari kepala madrasah itu sendiri sehingga kita sebagai para bawahan harus lebih bertanggung jawab terhadap tugas kita. Yakni beliau mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik kemudian menindak lanjuti permasalahan yang ada. Semisal disaat mengadakan rapat antara semua guru dan wali murid, kita harus bekerja keras untuk menerapkan sesuatu yang sudah diperintah oleh kepala madrasah, salah satunya bersikap ramah terhadap semua guru dan wali murid dan menghargai sesama.”<sup>12</sup>

Dari hasil wawancara dan observasi dan dukungan dokumentasi dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan kepala madrasah melakukan identifikasi gejala konflik dengan jelas. Strategi merupakan hal yang sangat penting dalam penerapan manajemen konflik, madrasah melakukan pengamatan langsung untuk mengetahui gejala konflik yang terjadi, dan memahami mengapa gejala konflik muncul. Kemudian mengetahui sumber-sumber konflik dan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik, dan menderngarkan cerita serta keluhan-keluhan daripada pihak yang sedang mengalami konflik. Kepala madrasah juga memberikan arahan sesuai dengan masing-masing tanggung jawab pekerjaan para guru dan staff. Dengan adanya implementasi manajemen konflik terutama terhdap perilaku *bullying* tetap bisa melakukan proses pembelajaran secara maksimal.

---

<sup>12</sup> Abd. Basith, Waka Kurikulum di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

### 3. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Dalam Menyelesaikan Manajemen Konflik Terhadap Perilaku *Bullying* di MAN 1

#### Pamekasan.

Dalam menyelesaikan masalah ataupun konflik yang timbul di dalam dunia pendidikan akibat kesalah pahaman ataupun karena kenakalan siswa bahkan antara sesama pendidik, tentunya dalam menyelesaikan konflik tersebut ada faktor pendukung dan juga faktor penghambat yang bisa membuat permasalahan cepat terselesaikan.

Berikut hasil wawancara dengan bapak No'man Afandi selaku kepala madrasah MAN 1 Pamekasan tentang faktor pendukung dan faktor penghambat dalam manajemen konflik terutama terhadap perilaku *bullying*, berikut pemaparannya:

”Faktor yang menjadi pendukung yaitu keterbukaan dari kedua belah pihak dan melibatkan semua elemen guru yang ada dan juga orang tua siswa, mencari solusi bersama dan tidak saling menyudutkan sehingga dalam hal ini menjadi sangat berpengaruh dalam menyelesaikan masalah. Faktor penghambatnya yaitu para guru ataupun para staff yang lain dalam berkomunikasi kurang baik, maksudnya hubungan antar guru seringkali berada dalam madrasah yang berbeda. Ketidakperdulian terhadap tugas yang diberikan oleh atasan dan saling merasa benar sesama guru. Guru yang berada dalam madrasah ini biasanya akan dipengaruhi oleh kebiasaan saat berada madrasah lain sehingga ketika kembali kepada madrasah nya seringkali tanpa menyadari telah membawa gagasan atau kebiasaan madrasah lain. Dalam keadaan demikian maka akan mudah muncul konflik. Terkadang orang tua siswa melibatkan orang luar dalam masalah yang di hadapi, seperti halnya membawa LSM yang pada dasarnya hal ini akan membuat konflik atau masalah akan menjadi berkelanjutan dan sulit dalam berkomunikasi akan membuat masalah yang baru. Kesibukan orang tua dan juga perceraian orang tua juga menjadi faktor penghambat dalam menyelesaikan konflik yang timbul”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> No'man Afandi, Kepala Madrasah, Wawancara Langsung, (23 September 2021).

Hal ini senada dengan hasil wawancara dengan ibu Suhartini, S.Ag selaku guru BK di MAN 1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Faktor pendukung dalam menyelesaikan konflik yang timbul dengan cara melibatkan orang tua siswa dan guru yang bersangkutan dan keterbukaan dari kedua belah pihak. Ketika sudah bertemu bisa diajak mencari solusi bersama dan tidak saling menyudutkan antar sesama. Sedangkan faktor penghambatnya adalah tidak mau mengalah dan melibatkan orang luar, terkadang orang tua siswa enggan untuk datang ke lembaga dalam upaya untuk menyelesaikan masalah, bisa jadi hal tersebut karena kurangnya komunikasi dan kurangnya komunikasi serta kurang tanggung jawab dari pihak wali murid kepada para guru mengenai perkembangan anaknya karena orang tuanya yang sibuk atau bahkan karena orang tuanya yang memang tidak serumah.”<sup>14</sup>

Dari pendapat kepala sekolah dan juga guru BK di atas, hal yang sama juga di kemukakan oleh ibu Siti Fauziah, S.Sos. selaku guru TU di MAN 1 Pamekasan, sebagai berikut:

“Faktor yang menjadi pendukung yaitu semua guru yang ada di MAN 1 Pamekasan ini juga ikut mencarikan solusi terkait masalah yang dihadapi dan keterbukaan dari kedua belah pihak. Sehingga dalam menyelesaikan masalah bukan hanya satu guru saja yang terlibat, namun semuanya juga ikut membantu. Jika menyangkut dengan siswa maka orang tua siswa harus dilibatkan juga dalam mencari solusi. Faktor penghambatnya yaitu semua guru terkadang tidak begitu peduli dengan tanggung jawab yang diberikan kepala madrasah mengenai memberikan pelayanan yang baik, orang tua siswa terkadang melibatkan orang luar dalam menyelesaikan konflik, yang membuat kedua belah pihak tidak mau mengalah dan merasa paling benar. Sehingga terjadi miskomunikasi hal tersebut membuat implementasi manajemen konflik tidak sepenuhnya berjalan. Juga orang tua siswa yang kurang peduli terhadap anak-anaknya yang ada di sekolah, dan juga faktor orang tua yang bercerai juga menjadi penghambat dalam menyelesaikan masalah karena sekolah mengalami kebingungan akan siapa yang akan mendampingi siswa yang bermasalah tersebut”<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Suhartini, guru BK di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

<sup>15</sup> Siti Fauziah, guru TU di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).



Gambar 4.3 : Guru mencari solusi dalam menyelesaikan konflik.

Gambar di atas menunjukkan evaluasi para waka dan asisten serta pengembang madrasah untuk mencari solusi dalam menyelesaikan manajemen konflik terutama terhadap perilaku *bullying*. Dengan membahas mengenai permasalahan yang di hadapi misalnya konflik di madrasah, dalam menyelesaikan masalah bukan hanya satu guru saja yang terlibat, namun semua elemen madrasah juga ikut membantu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing guru.

Jadi dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor pendukung dalam upaya menyelesaikan konflik terutama terhadap perilaku *bullying* dengan cara mempertemukan kedua belah pihak yang bersangkutan, dan juga seluruh elemen sekolah yang ada juga ikut membantu untuk mencari solusi yang terbaik. Faktor yang menjadi penghambat biasanya timbul karena kurangnya dalam berkomunikasi.

Mengenai faktor penghambat dalam konflik terutama terhadap perilaku *bullying* sering menjadi kendala utama dalam menyelesaikan

konflik karena tanpa adanya faktor pendukung dan faktor penghambat akan menjadi rumit dalam menyelesaikan konflik.

Berikut hasil wawancara dengan bapak Abd. Basith, S.Pd selaku Waka Kurikulum MAN 1 Pamekasan tentang apa saja yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam manajemen konflik terutama terhadap perilaku *bullying*, berikut pemaparannya:

”Hambatan dalam menyelesaikan konflik terutama perilaku *bullying* pasti ada tetapi alhamdulillah hambatan yang dihadapi madrasah dalam menyelesaikan konflik bisa dilewati dengan mudah dikarenakan madrasah ini berada di bawah naungan yang dipimpin oleh No'man Afandi, S.Pd yang mana semua pendidik dan tenaga pendidikan maupun staf-staf lainnya sudah sering diberi asupan mengenai ilmu-ilmu keislaman seperti, saling memaafkann antar sesama, saling menjaga kekompakan dalam melakukan kebaikan dan lain-lain. Harus ada keterbukaan dari kedua belah pihak jika terjadi konflik dan melibatkan semua elemen madrasah, ketika dilakukan mediasi melibatkan orang tua siswa dalam menangani permasalahan dari siswa dan tidak menyudutkan saat mencari solusi bersama. Adapun hambatan yang dialami dalam menyelesaikan konflik adalah ketika salah satu guru tidak ingin mengalah dan selalu membenarkan diri sendiri dan sulit untuk saling memaafkan, begitu pula dengan siswa ataupun wali murid yang membuat komunikasi antara keduanya kurang baik hal ini bisa menimbulkan konflik yang bisa saja melibatkan orang luar, jika sudah demikian maka keadaan saling merasa benar diantara kedua belah pihak akan timbul“.<sup>16</sup>

Selanjutnya pertanyaan juga saya berikan kepada Bapak Akhmad Zaini Jumhuri, S.Ag selaku Waka Kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, beliau menuturkan bahwa:

“Dalam menghadapi konflik yang timbul dalam sebuah lembaga pendidikan pasti ada saja kendala yang dihadapi dalam upaya untuk menyelesaikannya. Hal ini biasanya terjadi karena sikap egois yang masih tinggi dan cenderung enggan untuk mengalah. Hambatan yang paling sering di jumpai dalam menyelesaikan

---

<sup>16</sup> Abd. Basith, Waka Kurikulum di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

konflik biasanya karena terus merasa benar dan tidak ingin di salahkan, terkadang adapula yang melibatkan orang luar yang membuat guru tidak peduli dengan tugas yang sedang dihadapi yakni menangani konflik. Hal tersebut yang membuat komunikasi yang kurang baik antara guru dengan kepala sekolah dan pihak luar, sehingga dalam upaya untuk menyelesaikan konflik menemui kendala. Adapula yang mengarah ke perilaku *bullying* sehingga hal tersebut nantinya akan berdampak buruk dalam mengelola suatu konflik. Jika ada keterbukaan dari kedua belah pihak dan melibatkan semua guru dan orang tua siswa maka akan mudah dalam mencari solusi disaat dilakukan mediasi bersama dan tidak terjadi hal yang bisa menyudutkan kedua belah pihak baik itu guru ataupun orang tua siswa, pihak luar madrasah dan kepala madrasah”.<sup>17</sup>

Dari hasil wawancara dan dukungan dokumentasi dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor pendukung terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan yaitu dengan cara melibatkan semua elemen yang ada di dalam madrasah dan juga orang tua siswa sehingga dalam hal ini menjadi sangat berpengaruh dalam menyelesaikan masalah dan mencari solusi terbaik. Serta memberikan stimulus agar terhindar dari konflik. Faktor yang menjadi penghambat biasanya timbul dari adanya kesalah pahaman antara kedua belah pihak baik itu antara guru, siswa dan wali murid, dan keangkuhan antara kedua belah pihak tidak mau mengalah dan selalu merasa benar diantara keduanya baik itu guru ataupun siswa bahkan wali murid. Dengan adanya faktor penghambat dan faktor pendukung nantinya diharapkan setiap lembaga pendidikan tetap bisa melakukan proses pembelajaran.

---

<sup>17</sup> Akhmad Zaini Jumhuri, Waka Kesiswaan di MAN 1 Pamekasan, Wawancara Langsung, (22 September 2021).

## B. Temuan Penelitian

Berdasarkan pada data yang diperoleh oleh hasil wawancara, obeservasi, dan dokumentasi yang di dapat maka diperoleh hasil temuan sebagai berikut:

- a. Faktor yang menjadi pemicu terjadinya konflik terutama perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan.
  1. Koordinasi yang kurang baik antara dua orang atau lebih.
  2. Perbedaan cara pandang dan keinginan antara guru dan siswa.
  3. Kesalah pahaman dalam berkomunikasi antara semua elemen madrasah, guru dan siswa serta wali murid.
  4. Keegoisan yang tinggi dimiliki oleh guru dan siswa dapat menimbulkan konflik.
  5. Rasa kurang nyaman dan kurang simpati serta memiliki rasa benci.
  6. Perbedaan ekonomi rendah diperlakukan berbeda oleh individu yang lain.

Faktor yang menjadi pemicu konflik dapat disimpulkan terdapat beberapa pemicu mengenai kesalah pahaman ketika berkomunikasi di dalam madrasah berupa antara guru dan siswa yakni siswa yang sering terlambat dan antara guru dengan kepala madrasah segingga tugas yang di jalankan tidak maksimal. Dan mengenai kurangnya koordinasi bisa menimbulkan kesalah pahaman dalam berpendapat antara guru, dan wali murid, sedangkan keegoisan berupa tindakan yang tidak mengalah atas

konflik yang terjadi antara guru dan siswa, sesama guru serta wali murid.

- b. Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku bullying di MAN 1 Pamekasan.
  1. Memberikan bimbingan atau arahan baik kepada semua elemen di dalam madrasah.
  2. Mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik.
  3. Memberikan konseling perindividu dan menindak lanjuti permasalahan yang ada.
  4. Sikap saling menghormati antar sesama.

Dalam implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* terdapat peran kepala madrasah dengan memberikan bimbingan atau arahan dalam menghadapi konflik, kemudian mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik. Konseling perindividu untuk menindak lanjuti permasalahan yang ada serta sikap saling menghormati antar sesama.

- c. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam menyelesaikan manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan.

Faktor pendukung:

- 1 Adanya keterbukaan dari kedua belah pihak yang terlibat.
- 2 Melibatkan semua elemen guru.
- 3 Tidak saling menyudutkan.

- 4 Bisa di ajak mediasi dan mencari solusi bersama.
- 5 Melibatkan orang tua siswa dan guru yang bersangkutan.

Faktor penghambat:

- 1 Tidak mau mengalah dan guru tidak peduli dengan tugas dan tanggung jawab.
- 2 Komunikasi yang kurang baik.
- 3 Melibatkan orang luar dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.
- 4 Merasa paling benar dan mementingkan ego diri sendiri.
- 5 Sulit untuk di ajak berkomunikasi.

Faktor pendukung dalam manajemen konflik dengan melibatkan semua elemen guru dan keterbukaan dari kedua belah pihak yang terlibat konflik, kemudian bisa diajak mediasi untuk mencari solusi terbaik karena dalam menghadapi konflik harus diatasi dengan baik dan tidak saling menyudutkan diantara kedua belah pihak.

Faktor penghambatnya yaitu saling merasa benar tidak mau mengalah, komunikasi yang kurang baik serta ketidakpedulian terhadap tanggung jawab dari para guru yang saling mementingkan ego sendiri sehingga konflik terlalu lama untuk dapat menemukan jalan keluar.

### C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dipaparkan diatas, maka akan dibahas mengenai hasil penelitian yang dilakukan di MAN 1 Pamekasan tentang “Identifikasi Manajemen Konflik Terhadap Perilaku *Bullying* di MAN 1 Pamekasan” dengan teori yang sudah dipaparkan sebelumnya.

#### 1. Faktor yang menjadi pemicu terjadinya konflik terutama perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan.

Koordinasi yang kurang baik bisa menimbulkan reaksi yang berlawanan dari dua orang atau lebih, karena dengan adanya reaksi akan menimbulkan pemicu konflik baru yang menyebabkan perilaku *bullying*. Pada dunia pendidikan kepala madrasah harus bisa menangani konflik terutama jika menimbulkan perilaku *bullying*, sebab faktor pemicu konflik bisa terjadi dengan ketidaksamaan pemikiran antara kedua belah pihak.

Konflik merupakan suatu permasalahan yang sering dihadapi oleh manusia. Konflik dalam kamus besar bahasa Indonesia merupakan percekocan atau perselisihan. Konflik sendiri merupakan suatu keadaan yang sering kali diartikan sebagai sesuatu yang negatif dan dihindari oleh setiap orang.<sup>18</sup>

Kesalah pahaman dalam berkomunikasi yang terjadi di MAN 1 Pamekasan menjadi hal pemicu konflik, kemudian berlanjut dengan perilaku yang saling merasa benar diantara keduanya. Didalam lingkungan madrasah sering terjadi hal tersebut dimana bisa membuat

---

<sup>18</sup> Weni Puspita, *Manajemen Konflik (Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 2.

seseorang menjadi kurang nyaman dan kurang simpati bahkan timbul perasaan benci yang nanti akan menjadi perilaku *bullying*.

Konflik yang terjadi antara siswa dengan pendidik adalah salah satu contoh dan penyebab dari salah satu faktor pemicu konflik yakni kesalahan pemahaman dan miskomunikasi, dan perbedaan status ekonomi menjadi faktor pemicu konflik dimana individu yang ekonomi rendah diperlakukan berbeda oleh individu lain ataupun kelompok. Perilaku *bullying* bisa muncul dikarenakan proses pemicu konflik yang hampir sama, namun konflik lebih awal terjadi daripada perilaku *bullying*.

Perbedaan pendirian dapat memicu konflik baru antara dua orang atau lebih, konflik semacam ini sering terjadi di MAN 1 Pamekasan karena komunikasi atau informasi yang kurang jelas dan pasti akan terjadi di setiap lembaga pendidikan. Hal ini merupakan bagian dari konflik sosial, karena konflik identik dengan yang namanya pertentangan dan perselisihan karena perbedaan pendapat.

Keyakinan di dalam diri seseorang pasti berbeda, hal ini tentunya akan mengakibatkan konflik baru jika terjadi perbedaan keyakinan. Konflik timbul dari perencanaan yang kurang bagus, dimana hal ini bisa terjadi kepada siswa dan guru sehingga bisa timbul perilaku *bullying* dalam penyelesaian konflik tersebut. Apabila hal ini tidak dikendalikan secara baik pada akhirnya dapat menimbulkan perpecahan di dalam madrasah, Namun apabila kepala madrasah mampu mengelola konflik yang terjadi, justru akan menjadi kekuatan baru dan berdampak positif bagi madrasah.

Konflik berasal dari kata kerja latin *configure* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih dimana dalam satu pihak menginginkan untuk menyingkirkan. Selain mendapatkan kerjasama hubungan juga sering kali menciptakan konflik, hal ini terjadi akibat masing-masing komponen organisasi memiliki tujuan masing-masing.<sup>19</sup>

Konflik merupakan suatu kejadian yang tidak bisa dihindarkan dalam sebuah lembaga pendidikan. Baik konflik antar guru, siswa, dan seluruh masyarakat yang ada di dalam lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan setiap lembaga pendidikan pasti akan mengalami yang namanya konflik, hal ini menunjukkan bahwa konflik tidak bisa dihindarkan dari setiap masing-masing sekolah.

Keegoisan yang tinggi dimiliki oleh guru dan siswa dapat menimbulkan konflik baru yang membuat jarak diantara keduanya tidak begitu dekat, bahkan hal ini bisa membuat miskomunikasi antara siswa dengan guru karena baik guru ataupun siswa tidak mau saling berinteraksi satu dengan yang lain. Konflik bisa disebabkan karena ketidakcocokan pendapat baik itu dari pihak guru yang membuat sesama guru berkonflik.

Menurut Inon Nasution dalam jurnalnya, pada bidang pendidikan konflik berperan penting dan dapat terjadi kepada kepala sekolah yang diharapkan lebih banyak mencurahkan waktunya untuk kegiatan sosial di lingkungan sekolah kepada para guru dan siswa, kegiatan tersebut bisa

---

<sup>19</sup> Muhammad Muspawi, "*Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian KonflikD alam Organisasi)*", Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Vol.16, No. 2, 46.

berupa pengembangan kurikulum namun dalam kenyataannya sebagian besar waktu digunakan untuk kegiatan administrasi dan kegiatan di luar sekolah.<sup>20</sup>

Konflik sering kali terjadi akibat adanya perselisihan antara satu dengan yang lain sehingga terjadi sebuah konflik. Konflik tidak bisa di hindarkan dari kehidupan sehari-hari karena konflik akan terus berdampingan dalam kehidupan manusia. Begitu juga dengan konflik yang berakibat pada perilaku *bullying*, banyak sekali faktor pemicu ataupun penyebab terjadinya sebuah konflik kemudian mengarah ke perilaku *bullying* seperti halnya karena ketidak samaan pendapat ataupun karena salah dalam menanggapi suatu permasalahan.

Perbedaan ekonomi yang rendah menjadi penyebab konflik karena ekonomi yang rendah terkadang menjadi target utama terjadinya konflik, baik itu ekonomi rendah dari siswa yang membuat siswa tersebut saat berada di lembaga pendidikan selalu merasa didiskriminasi. Siswa yang ekonomi rendah diperlakukan berbeda oleh siswa lain, dalam hal tersebut sulit terhindar dari konflik, baik konflik diantara individu yang lain ataupun dari lembaga pendidikan.

Seperti konflik antar pendidik yang terjadi di lembaga MAN 1 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

---

<sup>20</sup> Inon Nasution, "Manajemen Konflik Di Sekolah" Vol. 1, No. 1, 2010, 50.

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.

Kesalah pahaman antara sesama guru dan siswa menjadi pemicu konflik baru, perasaan negatif terhadap individu yang lain bisa menimbulkan kekerasan dan berakibat pembulian. Masalah kepribadian dan kurangnya kemampuan dalam berkomunikasi menjadi hal pemicu konflik terhadap perilaku *bullying* di MAN 1 Pamekasan.

Ada beberapa faktor yang dapat memicu terjadi sebuah konflik, diantaranya; Secara umum konflik dibagi atas tiga jenis diantaranya: a) konflik pada individu, b) konflik antar individu, c) konflik individu dengan konstitusi. Seseorang dalam sebuah organisasi pasti memiliki latar belakang yang tidak sama, sehingga membutuhkan kemampuan untuk bertoleransi antar individu untuk mengantisipasi terjadinya konflik. Dari ketiga jenis konflik diatas dapat disimpulkan bahwa konflik terjadi

bukan hanya karena masalah individu saja, melainkan banyak sekali faktor yang menjadi akibat keberadaan konflik itu sendiri.

Dengan demikian faktor yang menjadi pemicu konflik bisa saja berujung kekerasan dan menjadi kasus *bullying*, bahkan hal ini bisa meluas dan mengenai beberapa guru dan kepala sekolah di MAN 1 Pamekasan. Dimana hal tersebut dapat mengakibatkan kerugian, membahayakan dan mengancam manajemen sekolah. Dalam dunia organisasi konflik pasti terjadi, hal ini diakibatkan adanya keinginan yang pasti ingin di capai oleh masing-masing individu. Dari hal tersebut maka memerlukan manajemen konflik yang baik, yakni suatu proses pengelolaan konflik yang berfokuskan untuk menghindari masalah yang akan dihadapi, mengurangi dan bahkan untuk menghilangkan. Manajemen konflik merupakan pihak yang terlibat dalam upaya menyelesaikan konflik dengan beruaha menyusun strategi agar konflik bisa di hindarkan.

## **2. Implementasi Manajemen Konflik Terhadap Perilaku Bullying Di MAN 1 Pamekasan.**

Terjadinya konflik dalam sebuah lembaga pendidikan tak dapat dihindari. Kecenderungan terjadinya konflik dalam suatu organisasi, dapat disebabkan oleh suatu perubahan secara tiba-tiba, antara lain: kemajuan teknologi baru, persaingan ketat, perbedaan kebudayaan dan sistem nilai, serta berbagai macam kepribadian individu.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Wildan Zulkarnain, “Manajemen konflik dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah”: 1.

Mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik sehingga bisa diajak berdiskusi untuk mencari solusi bersama, dan menghadapkan tantangan baru kepada kedua belah pihak agar di hadapi secara bersama kemudian memberikan tugas yang harus dikerjakan sehingga timbul sikap persahabatan antara sesama guru, siswa sesama siswa.

Penyelesaian konflik merupakan tindakan yang telah dilakukan oleh pimpinan organisasi dalam menghadapi konflik. Metode penyelesaian konflik yang paling banyak digunakan adalah dominasi, kompromis, dan pemecahan problem secara integratif. Setiap pimpinan organisasi akan mempunyai sikap yang berbeda dalam menyingkapi atau merespon suatu konflik tersebut.<sup>22</sup>

Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* antara lain berkaitan dengan peran kepala madrasah sebagai educator yang selalu memberikan bimbingan dan arahan yang baik kepada semua elemen madrasah. Memberikan sangsi yang sangat tegas bagi yang terlibat konflik, memanggil pihak yang terlibat konflik dan memberikan konseling perindividu. Menumbuhkan perasaan toleransi agar terhindar dari konflik yang berujung perilaku *bullying*.

Di MAN 1 Pamekasan terjadi konflik karena adanya perlesihan pendapat sehingga menimbulkan konflik. Konflik semacam ini ini seringkali terjadi akibat kurangnya komunikasi atau informasi yang tidak jelas antara para guru dan siswa, wali murid. Terkait implementasi manajemen konflik yaitu diantaranya dengan memanggil guru ataupun

---

<sup>22</sup> Wildan Zulkarnain, “Manajemen konflik dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah”: 13.

siswa yang terlibat masalah sehingga konflik yang terjadi dapat diberikan jalan keluar. Serta memberikan pelayanan yang lebih ramah dan sopan, dan mengutamakan dukungan pada pengembangan proses pembelajaran. Selalu menjalin kedekatan pada anggota pegawai di dalam madrasah dan para siswa. Dan juga dalam upaya mencegah konflik terjadi secara berkelanjutan dengan orang yang sama.

Prosedur implementasi manajemen konflik merupakan cara dan langkah-langkah yang harus digunakan dalam mengelola atau menyelesaikan konflik. Prosedur tersebut meliputi asumsi model, proses manajemen konflik, kriteria keberhasilan.<sup>23</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.

Hal ini diperkuat dalam skripsi Prayitno di jelaskan bahwa tahap awal prosedur implementasi berupa identifikasi masalah yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya. Pimpinan harus

---

<sup>23</sup> Weni puspita, *Manajemen Konflik (Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, Dan Pendidikan)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018). 96.

memisahkan antara gejala konflik dengan masalah yang menjadi penyebab konflik. Gejala yang muncul dapat dilihat antara lain motivasi kerja rendah, sikap apatis atau perilaku menghambat pekerjaan, suasana kerja menjadi tegang, saling curiga. Namun gejala yang nampak dimaksud bukan inisi dari masalah. Masalah dapat bersumber dari peralatan yang terbatas, pimpinan yang tidak aspiratif, atau desain organisasi yang kurang mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Untuk mengetahui masalah yang menimbulkan konflik dapat dilakukan dengan cara mendengar keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik, atau meminta keterangan dari orang-orang terdekat yang mengetahui proses terjadinya konflik. Selanjutnya didiskusikan pada tingkat pimpinan untuk mengetahui dan sekaligus mengidentifikasi masalah secara tepat.<sup>24</sup>

Sikap saling menghormati antar sesama guru dan sesama siswa yang terjadi di MAN 1 Pamekasan berjalan dengan baik, karena dengan hal tersebut merupakan cara mengelola suatu konflik agar efisien dalam proses pendidikan. Untuk memaksimalkan kinerja para guru dalam menghadapi suatu konflik harus memanfaatkan arahan dari kepala madrasah dan perlu diperhatikan langkah-langkah dalam meningkatkan produktivitas yang tinggi. Cara yang dilakukan secara terpadu melibatkan semua elemen guru dengan menggunakan keterampilan, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber daya lainnya. Apabila manajemen dari MAN 1 Pamekasan baik, hasil yang didapatkan juga baik demikian juga sebaliknya. Sikap saling menghormati antar sesama dan

---

<sup>24</sup> Prayitno, "Implementasi Manajemen Konflik di Madrasah Tsanawiyah Nurul Yaqin Pengalihan Kecamatan Keritang Kabupaten Indraghiri Hilir" (Skripsi: Universitas Islam Negeri (UIN), 2011). 33.

menindak lanjuti permasalahan yang ada menjadi kunci dalam mengelola suatu konflik.

Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* yang terjadi di MAN 1 Pamekasan kepala madrasah berperan penting. Karena untuk mengatasi terjadinya sebuah konflik baru maka di perlukan implemementasi manajemen konflik yang baik pula. Implementasi manajemen konflik dilaksanakan sesuai dengan arahan dari kepala madrasah sehingga para bawahan harus bisa lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Pada saat proses penerapan manajemen konflik semua elemen madrasah harus melaksanakan arahan yang diberikan oleh kepala madrasah. Ketika mengadakan rapat sesuatu yang diperintah langsung oleh kepala madrasah salah satunya bersikap ramah. Untuk mengetahui gejala konflik yang terjadi kepala madrasah melakukan pengamatan secara langsung dan memahami mengapa gejala konflik bisa terjadi, kemudian memahami dan mengetahui sumber-sumber konflik mengapa gejala konflik baru muncul yang mengakibatkan perilaku *bullying* terjadi serta meminta keterangan dari beberapa sumber yang mengetahui proses terjadinya konflik. Dengan demikian kepala madrasah juga perlu mendengarkan berbagai keluhan dan cerita daripada orang yang sedang mengalami konflik dan memberikan arahan ataupun solusi yang berakibat pada perilaku *bullying*.

Diperkuat dalam jurnal Mohammad Muspawi bahwa terdapat beberapa implemementasi manajemen konflik yang dilaksanakan dalam mengelola suatu konflik, yaitu sebagai berikut:

1. Kepala madrasah mengidentifikasi gejala konflik dengan jelas hal ini menurut keterangan kepala madrasah. Selanjutnya menurut para guru madrasah yang berjumlah empat orang menyatakan, kepala madrasah benar melakukan identifikasi gejala konflik dengan jelas.
2. Kepala madrasah memahami bagaimana mengetahui gejala konflik. Cara yang dilakukan kepala madrasah untuk mengetahui gejala konflik adalah melakukan pengamatan dengan melihat langsung fakta yang terjadi di lapangan. Dengan demikian konflik dapat diatasi dan di selesaikan dengan baik yakni harus mengetahui gejala awal penyebab konflik.
3. Kepala madrasah memahami gejala konflik. Sebagai kepala madrasah harus memahami mengapa gejala konflik muncul. Hal tersebut terjadi karena akibat dari dalam individu yang sedang mengalami konflik, dan hubungan yang terjadi antar individu yang bertentangan dengan kata lain bahwa hubungan yang terjadi antara individu satu dengan yang lainnya tidak baik atau tidak terjadi keharmonisan dalam berinteraksi.
4. Kepala madrasah memahami bagaimana cara mengetahui sumber-sumber konflik. Cara yang digunakan kepala madrasah untuk mengetahui sumber-sumber konflik dilakukan dengan meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya

konflik, dan mendengarkan cerita, keluhan-keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik.

Dengan demikian, meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik dapat memperlengkap informasi sumber konflik dengan jelas, karena jika hanya mendengarkan atau meminta keterangan atau keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik akan berdampak informasi yang tidak valid. Misalnya satu pihak yang sedang konflik mengatakan bahwa konflik bersumber dari peralatan yang terbatas sementara pihak yang lain mengatakan bersumber pada tanggung jawab pekerjaan

5. Kepala madrasah mengetahui penyebab konflik. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru, kepala madrasah mengetahui penyebab konflik.
6. Kepala madrasah mengelompokkan sumber-sumber konflik. Kepala madrasah dan para guru madrasah harus bisa mengelompokkan sumber-sumber konflik yang nantinya bisa mengarah ke perilaku *bullying*. Misalnya kelompok tanggung jawab pekerjaan, dan fasilitas yang digunakan dalam mengajar. Konflik muncul disebabkan berbagai macam persoalan, saling berkompetisi untuk mengalokasikan sumber daya madrasah yang terbatas atau dikarenakan perbedaan tujuan, nilai, atau persepsi dalam menerjemahkan program-program organisasi. Karena itu untuk mempermudah dalam pengelolaannya, perlu dilakukan pengelompokkan sumber-sumber konflik. Meskipun sudah di kelompokkan hal tersebut tidak akan menjamin akan tidak terjadi

perilaku *bullying*, karena perilaku tersebut bisa muncul ketika terjadi konflik.

7. Kepala madrasah mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional adalah konflik yang mengkritisi persoalan-persoalan yang kemudian memberikan solusi, sementara konflik disfungsional merupakan konflik yang selalu mengkritisi persoalan-persoalan yang tidak memberikan solusi sehingga dapat menghambat tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Selain mengelompokkan sumber-sumber konflik, kepala madrasah juga mengelompokkan konflik yang bersifat fungsional dan disfungsional agar terjadi pengelolaan konflik secara efektif.
8. Kepala madrasah memahami konflik yang termasuk penting dan mendesak untuk diselesaikan. Kepala madrasah harus bertindak cepat dalam memahami konflik yang penting dan mendesak untuk segera di selesaikan. Misalnya suasana kerja menjadi tegang, munculnya sikap apatis atau menghambat pekerjaan dengan demikian pekerjaan terhambat yang berdampak pada ketertundaan pencapaian tujuan yang telah ditargetkan. Contoh di atas tidak ditemukan pada teori.
9. Kepala madrasah mengetahui pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik. Berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah dan para guru bahwa kepala madrasah benar mengetahui pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan musyawarah.
10. Kepala madrasah mengevaluasi untuk mengoreksi ataupun pemantapan pada langkah-langkah sebelumnya. Berdasarkan

wawancara dengan Kepala Madrasah dan para Guru bahwa Kepala Madrasah benar melakukan evaluasi penyelesaian konflik untuk mengkritisi, mengoreksi, dan menilai sejauh mana keberhasilan yang dicapai melalui langkah-langkah dalam penyelesaian konflik. Penyelesaian itu sendiri dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Jika penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan coba lagi.<sup>25</sup>

Memberikan bimbingan dan arahan dari kepala madrasah di MAN 1 Pamekasan merupakan keterampilan dalam mengelola manajemen konflik yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan melakukan keterampilan penolakan, pengendalian, kompromi atau kolaborasi tentunya juga dilaksanakan dengan cara semestinya agar kinerja guru mengalami peningkatan. Konflik apabila tidak dikelola dengan baik akan menurunkan prestasi kerja dan tentunya akan mempengaruhi aspek organisasi secara keseluruhan. Perlu disadari juga bahwa manajemen konflik dapat menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja guru dalam situasi yang tepat. Hasil ini dapat ditegaskan bahwa komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja guru, masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kinerja guru seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja atau mengajar, keterpenuhan kebutuhan atau gaji, dan faktor lainnya.

---

<sup>25</sup> Mohamad Muspawi, "Manajemen Konflik", Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora, Vol. 16, No. 2, 4.

Penyelesaian dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Apabila penyelesaiannya tampak tidak berhasil, kembalilah ke langkah-langkah sebelumnya dan coba kembali.<sup>26</sup> Banyak cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan konflik, misalnya membuka diri, menerima umpan balik, menaruh percaya pada orang lain atau tidak menutup diri mengenai informasi dirinya. Dengan demikian implementasi manajemen konflik sangat penting dilakukan karena dapat menunjang proses pendidikan, kepala madrasah sangat berperan dalam hal tersebut agar meminimalisir terjadinya konflik baru yang berpengaruh terhadap terjadinya perilaku *bullying*.

Dalam menghadapi suatu konflik diperlukan pemimpin yang harus mampu mengerahkan situasi konflik agar tetap produktif. Pemimpin harus mampu menumbuhkan rasa kreativitas, dan memberikan konseling perindividu kepada para guru serta menciptakan inovasi dan perubahan, dan mendorong anggota bersikap kritis terhadap perubahan lingkungan. Selain itu, pemimpin harus mencapai kinerja optimal melalui pemeliharaan konflik agar tetap fungsional dan meminimalkan dampak negatif konflik.<sup>27</sup>

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa argumen diatas bahwa implementasi manajemen konflik terhadap perilaku *bullying* kepala madrasah berperan penting. Hal ini bisa dilihat dari beberapa aspek diantaranya membuat proses pembelajaran berjalan sesuai dengan visi dan misi madrasah. Semua elemen madrasah berperan penting dalam mengelola suatu konflik yang bisa berakibat perilaku *bullying*, sehingga

---

<sup>26</sup> A. Rusdiana, M.M. “*Manajemen Konflik*”, (Bandung: CV Pustaka Setia 2015), 178.

<sup>27</sup> Syaifullah Nugroho, “Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru”, Vol. 7, No. 1, (2019). 21.

guru harus mampu untuk memberikan pemahaman ekstra kepada siswa bahwa konflik bisa mengakibatkan perilaku *bullying*.

### **3. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Dalam Menyelesaikan Manajemen Konflik Terhadap Perilaku *Bullying* di MAN 1 Pamekasan.**

Konflik sering kali terjadi dalam kehidupan masyarakat, bukan hanya dalam dunia pendidikan saja, namun dalam berbagai kegiatan dan kelompok konflik pasti akan sering terjadi. Hal ini dikarenakan karena manusia akan terus berdampingan dengan konflik. Namun bagaimana cara untuk menyelesaikan konflik tersebut yang perlu di kaji lebih mendalam.

Di samping itu juga ada faktor pendukung dalam menyelesaikan konflik, seperti halnya saling terbuka dalam mencari jalan keluar terkait dengan permasalahan yang dihadapi. Sehingga memudahkan kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik tersebut. Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam menyelesaikan manajemen konflik di MAN 1 Pamekasan, faktor pendukung yakni melibatkan semua elemen madrasah dan orang tua siswa, semua guru mencari solusi terkait masalah yang dihadapi. Mempertemukan kedua belah pihak yang terlibat konflik, kepala madrasah memberikan arahan dan saling memaafkan antar sesama dan menjaga kekompakan dalam melakukan kebaikan. Sedangkan faktor penghambat yaitu komunikasi yang kurang baik antara para guru dan staff yang lain serta siswa dan orang tua siswa, hubungan yang berbeda antara guru yang ada di dalam madrasah. Orang tua siswa melibatkan

orang luar dalam menghadapi konflik yakni LSM yang membuat konflik baru tidak cepat terselesaikan, kesibukan orang tua siswa dan juga perceraian menjadi salah satu penghambat dalam menyelesaikan konflik. Orang tua siswa yang enggan untuk datang ke sekolah untuk menyelesaikan masalah, hal tersebut karena kurangnya komunikasi dari pihak wali murid kepada guru dan kesibukan orang tua siswa atau bahkan yang tidak serumah dengan orang tuanya.

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 madrasah sehingga tujuan pendidikan di madrasah itu bisa dicapai dengan maksimal

Dengan melibatkan semua elemen guru di MAN 1 Pamekasan pengelolaan manajemen konflik yang efektif dengan melakukan berbagai upaya dengan menghindar terciptanya konflik, mengakomodasi konflik yang ada, menggunakan kompetisi untuk memanfaatkan konflik menjadi kegiatan yang positif, melakukan kompromi, dan mampu mengkolaborasikan pendapat atau ide yang berbeda menjadi sebuah masukan atau solusi untuk memecahkan masalah. Upaya-upaya tersebut yang dilakukan oleh kepala madrasah membuktikan adanya peningkatan

yang signifikan terhadap kinerja kelompok melalui keharmonisan kerja, dan tidak menyudutkan antara kedua belah pihak yang terlibat konflik, komunikasi yang terbuka, kemudahan cara menyelesaikan pekerjaan, mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Hal ini diperkuat dalam jurnal Jamali Yusra bahwa secara eksternal konflik datang dari pihak luar yaitu masyarakat atau *stakeholder* yang berkepentingan dengan sekolah. Pihak luar ini merasa sengaja membuat konflik disebabkan karena adanya ketidaksesuaian antara manajemen sekolah dengan keinginan masyarakat. Konflik di sekolah dapat dikatakan membangun apabila pada prinsipnya konflik merupakan kekuatan baru yang akan dijadikan sebagai perbaikan dan renovasi sekolah, sehingga hal ini membuat sekolah menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya.<sup>28</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.

Strategi dalam menyelesaikan konflik dengan melibatkan orang tua siswa jika konflik tersebut berkaitan dengan siswa yang bersangkutan, dengan demikian strategi manajemen konflik berpengaruh sangat besar dan positif serta signifikan terhadap kinerja para guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik strategi yang dilakukan oleh kepala

---

<sup>28</sup> Yusra Jamali, "Manajemen Pengelolaan Konflik Di Sekolah" Jurnal Ilmiah Sustainable, Vol. 1, No. 1, 2018, 7.

madrrasah dalam menyelesaikan konflik merupakan faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja guru dan komunikasi antara guru dengan siswa, semakin baik hasil yang dapat meningkatkan kinerja guru semakin baik pula terjalannya komunikasi yang terbuka. Kepala madrasah harus mempertimbangkan akan aktifitas dan efisiensi kerja serta terbuka dalam penggunaan metode-metode untuk membantu dalam menyelesaikan konflik dan pekerjaan.

Beberapa guru kadang tidak begitu peduli dengan tugas dan tanggung jawab, pelayanan yang kurang baik sering diabaikan. Orang tua siswa yang tidak peduli dengan perkembangan anaknya di madrasah sehingga saat terlibat konflik dan muncul perilaku *bullying* yang berakibat siswa tidak yang mendampingi hal ini membuat pihak madrasah kesulitan dalam menangani konflik. Sifat egoisme dari para guru dan siswa yang tidak mau mengalah dan selalu membenarkan diri sendiri serta tidak saling memaafkan. Sehingga dalam proses penyelesaian konflik menemui kendala, adapula yang mengarah ke perilaku *bullying* dimana hal ini berdampak buruk bagi madrasah dalam mengelola suatu konflik.

Dalam upaya untuk menyelesaikan konflik yang terjadi pasti akan ada faktor yang akan menjadi pendukung dan penghambat dalam upaya menyelesaikan konflik yang di hadapi. Ada beberapa faktor yang sering kali di hadapi untuk menyelesaikan konflik, diantaranya faktor ketidak samaan pendapat. Hal ini sering kali terjadi karena ke egoisan masing-masing yang

sangat tinggi sehingga dalam hal ini akan menjadi penghambat dalam menyelesaikan masalah.

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.

Konflik sering terjadi, terutama terhadap perilaku *bullying* yang terjadi di lembaga pendidikan. Dalam menyelesaikan perilaku *bullying* memang tidaklah mudah, perlu mendalami apa yang sedang terjadi sehingga bisa menyebabkan perilaku tersebut. Ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam uapaya menyelesaikan perilaku *bullying*, misalnya miskomunikasi antara satu individu dengan individu yang lain ataupun kelompok dimana hal tersebut membuat manajemen sekolah harus di evaluasi kembali agar terhindar dari konflik yang mengakibatkan perilaku *bullying*.

Hal ini diperkuat dalam buku Lutfi Arya bahwa persiapan menyusun modul kurikulum anti *bullying* diawali dengan mengolah data, yaitu kuisisioner *bullying* pada skala pelaku dan korban, hasil *focus group discussion* dengan siswa terkait keyakinan melakukan *bullying*, dan hasil wawancara dengan manajemen sekolah dan guru terkait komponen

kurikulum, pada hakikatnya kurikulum anti *bullying* adalah kurikulum normal.<sup>29</sup>

Maka dari itu keberadaan konflik tidak selamanya mengakibatkan terhadap hal-hal yang negatif saja, akan tetapi juga bisa berdampak terhadap hal-hal yang positif. Tergantung bagaimana cara kita untuk menyikapi dari keberadaan konflik yang dihadapi itu. Di samping itu juga ada faktor pendukung dalam menyelesaikan konflik, seperti halnya saling terbuka dalam mencari jalan keluar terkait dengan permasalahan yang dihadapi. Sehingga memudahkan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik tersebut.

Dalam menyelesaikan konflik tidak akan berjalan dengan baik jika di dalamnya tidak ada peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab atas lembaga yang di pimpin. Di MAN 1 Pamekasan kepala madrasah harus bisa berkomunikasi secara baik agar para bawahan peduli terhadap tanggung jawab yang diberikan, tidak akan maksimal dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya para yang selalu berintraksi dan membantunya. Adanya kepala madrasah, guru dan siswa tersebut adalah suatu bukti bahwa organisasi dan struktur saling berkaitan. Oleh sebab itu, istilah struktur digunakan dalam artian yang mencakup: ukuran organisasi, derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kepada organisasi, kejelasan jurisdiksi wilayah kerja, kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem imbalan. Sebagai tolak ukur, dalam penelitian ini menunjukkan

---

<sup>29</sup> Lutfi Arya, *Melawan Bullying Menggagas Kurikulum Anti Bullying di Sekolah*, (Mojokerto: CV. Sepilar Publishing House, 2018). 118.

bahwa ukuran organisasi dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik struktur. Makin besar organisasi, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik

Ada beberapa konflik yang memiliki dampak positif, diantaranya:

Sebagai bahan introspeksi diri.

- a. Untuk meningkatkan kinerja.
- b. Untuk pendekatan yang lebih baik.
- c. Pengembangan alternative yang lebih kuat.

Dampak negatifnya adalah sebagai berikut:

- a. Adanya subjektif dan emosional akibat dari adanya perselisihan.
- b. Apriori bahwa pihak lain selalu salah.
- c. Saling menjatuhkan.
- d. Stress.
- e. Frustrasi

Kepala Madrasah dalam menyelesaikan konflik dilakukan dengan jelas misalnya adanya pihak yang saling bertentangan, adanya pihak-pihak yang berinteraksi saling berlawanan, adanya friksi antar pribadi, adanya permusuhan. Selanjutnya untuk mengetahui gejala konflik kepala madrasah melakukan pengamatan secara langsung di lapangan tentang faktor penghambat dan faktor pendukung dalam menyelesaikan konflik dengan arti bahwa guna mendeteksi gejala konflik dilakukan pengamatan utuh di mana konflik terjadi. Kemudian gejala konflik muncul akibat dari dalam individu yang sedang konflik, hubungan antar individu yang

bertentangan dengan kata lain bahwa hubungan yang terjadi antara individu satu dengan yang lainnya tidak baik atau tidak terjadi keharmonisan dalam berinteraksi. Selanjutnya Kepala Madrasah dalam mengetahui sumber-sumber konflik meminta keterangan dari orang-orang yang mengetahui proses terjadinya konflik, dan mendengarkan cerita, keluhan-keluhan dari pihak-pihak yang sedang konflik. Kepala Madrasah juga mengetahui penyebab konflik yang sedang terjadi dengan menganalisa faktor pendukung dan faktor penghambat.

Dengan dalam proses penyelesaian konflik antar pendidik terkadang ada saja hambatan yang dijumpainya hal ini juga terjadi di lembaga pendidikan MAN 1 Pamekasan. Dalam proses penyelesaian konflik yang terkait perilaku *bullying* 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 mengenai bagaimana sikap 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 faktor pendukung dan faktor penghambat yang kepala madrasah jumpai dalam proses penyelesaian konflik antar pendidik dan siswa, wali murid terhadap perilaku *bullying* dapat terlewati dengan mudah.