

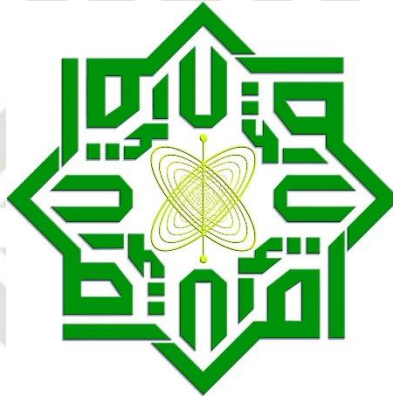


**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA KONFLIK
TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA
NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KABUPATEN**

INDRAGIRI HILIR

Skripsi

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai gelar Sarjana S1
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Disusun Oleh:

YURIYAN DINATA

NIM. 12010311340

UIN SUSKA RIAU

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU

PEKANBARU

1445 H / 2024 M

© HAKSIPTA milik UIN Suska R

HAKSIPTA Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyebutkan sumber:

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir” yang ditulis oleh Yuriyan Dinata NIM. 12010311340 dapat diterima dan disetujui untuk diujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 13 Jumadil Awal 1445 H
27 November 2023 M

Mengetahui,

**Ketua Jurusan
Manajemen Pendidikan Islam**

Dr. Dra. Hj. Yuliharti, M.Ag
NIP. 19700404 199603 2 001

Pembimbing

Dr. Dra. Hj. Yuliharti, M.Ag
NIP. 19700404 199603 2 001



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir” yang ditulis oleh Yuriyan Dinata NIM. 12010311340 telah diujikan dalam Sidang *Munaqasyah* Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tanggal 11 Januari 2024. Skripsi ini diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Pekanbaru, 03 Rajab 1445 H
 15 Januari 2024 M

**Mengesahkan
 Sidang Munaqasyah**

Penguji I

Prof. H. Muhammad Syaifuddin, M.Ag
 NIP. 197407041998031001

Penguji II

Raja Rahima Munawarah, M.Pd., Kons
 NIK. 130117003

Penguji III

Dra. Hj. Svarifah, M.M
 NIP. 196702261997032001

Penguji IV

Dr. Tuti Andriani, S.Ag., M.Pd
 NIP. 197503142007102001

Dekan
 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Dr. H. Kadam M. Yusuf, M.Ag
 NIP. 19650521 199402 1 001





SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Yuriyan Dinata

NIM : 12010311340

Tempat/Tgl. Lahir : Sungai Salak, 16 Oktober 2001

Keahlian : Tarbiyah dan Keguruan

Spesialisasi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik Tenaga

Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan Skripsi dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikianlah Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 16 Januari 2024

Yang membuat pernyataan



[Signature]
Yuriyan Dinata
NIM. 12010311340



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

MOTTO

“HIDUP bagiku adalah BELAJAR.”
(Yuriyan Dinata)

اقْرَأْ

‘Bacalah.’

(Q.S. Al-Alaq: 1)

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ
الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا
بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang yang berakal. (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri, duduk, atau dalam keadaan berbaring, dan memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): Ya Tuhan kami, tidaklah Engkau menciptakan semua ini sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.”

(Q.S. Ali-Imran: 190-191)

UIN SUSKA RIAU

“Satu hal yang aku tahu bahwa aku tidak tahu apa-apa.”

(Socrates)



PERSEMBAHAN

Karya yang dibuat dengan penuh hikmat dan pengorbanan ini kupersembahkan kepada alam semesta, peradaban, dan orang-orang yang menghargai sebuah ilmu. Tetapi, lebih khusus aku persembahkan kepada kedua orang tua;

Ibunda Naimah binti Muhammad Yusuf

Sosok yang memberikan kehangatan tulus untukku, penuh kasih sayang dan cinta yang tiada batas. Ibu adalah dasar ilmu pengetahuan yang aku dapat, beliau mengajarkan dan mendidiku penuh dengan hikmah hingga aku berhasil mencapai titik sekarang ini.

Semua apa yang engkau ajarkan kepadaku adalah kenangan sekaligus ilmu yang begitu penting di dalam hidup ini. Tentang kejujuran, kesabaran, keikhlasan, keimanan, dan lain-lainnya. Sungguh aku hanya ingin membawa Ibu ke sisi yang mulia, baik di dunia maupun di akhirat.

Ayahanda Imbie bin Sabran

Panglima besar di alam semesta ini adalah ayahku. Engkau rela menahan lapar, haus, terik panas, hujan, dan angin malam yang begitu dingin demi keluarga kecil yang tersayang dan tercinta. Engkau sosok kuat yang tak pernah kehabisan tenaga entah sampai kapan pun itu. Aku salut dan bangga denganmu, ayah.

Rekaman senda gurau kita saat bekerja di kebun kelapa sambil membuat gula merah adalah kenangan sekaligus pengalaman yang berarti. Dari situ aku belajar bahwa untuk menjadi seorang laki-laki itu harus selalu tabah, sabar, syukur, dan kuat. Makanya engkau selalu senang di mana pun berada, atau mungkin di tengah malamlah curahan keluar di atas sajadah. Sungguh aku hanya ingin membawa Ayah ke sisi yang mulia, baik di dunia maupun di akhirat.

Teruntuk saudara dan saudariku;

Abang terhebat Syaiful Dinata, M.Pd., Kakak paling pengertian Elsinora, S.Ag., Adik paling gagah dan kuat Seliyansyah, Adik paling manis dan lucu Mei Rahmah Sabrina. Kalian adalah sumber inspirasi dan motivasiku untuk selalu berjalan teguh dengan apa yang aku yakini selama ini.

Ketika aku melihat kalian semua tertawa, aku merasakan kebahagiaan haru yang dalam di lubuk hati. Saat dikejauhan lalu membayangkan kalian semua aku mendapatkan semangat, motivasi, sekaligus inspirasi.

Mari kita satu keluarga bercengkrama di surga nantinya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

Yurriyan Dinata (2023): Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir.

Penelitian ini merupakan kajian tentang strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik tenaga kependidikan. Adapun pertanyaan penelitian ini, yaitu; bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir, dan kendala-kendala apa saja yang dihadapi oleh kepala madrasah? Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses strategi pengelolaan konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja, dan mencari tahu kendala-kendala yang dihadapi dalam pengelolaan konflik tersebut. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dan data diperoleh melalui observasi deskriptif serta wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi mengelola konflik yang dilakukan oleh kepala madrasah dipengaruhi oleh paradigma hubungan manusia dengan menggunakan strategi penyelesaian yang terdiri dari strategi menghindari, akomodasi, dan kompromi. Akibatnya dampak konflik tidak selalu positif dan tidak menentu, karena tidak ada upaya untuk menjaga tingkat konflik optimal. Sementara, kendala yang dihadapi ialah tidak ada keterbukaan antara dua belah pihak. Terjadi konflik diam-diam yang sulit terdeteksi, egoisme, gengsi, dan merasa paling benar. Oleh karena itu, meningkatkan pengetahuan konseptual mengenai mengelola konflik, pengembangan kompetensi, dan mengikuti pelatihan adalah solusi yang berarti.

Kata Kunci: Konflik; Kepala Madrasah; Pengelolaan; Produktivitas; Strategi.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

Yurriyan Dinata, (2023): The Strategy of the School Principal in Managing Teacher Conflicts at Islamic Senior High School of Nurul Hidayah Sungai Salak, Indragiri Hilir Regency.

This research was a study of school principal's strategies in managing teachers' conflicts. The research questions of this research were as follows: what was the strategy of school principal in managing teachers' conflicts, and what was the obstacle faced by the school principal at Islamic Senior High School of Nurul Hidayah Sungai Salak, Indragiri Hilir Regency? This research aimed at describing the conflict management strategy process to increase working productivity, and to know the obstacles faced in managing the conflict. It was a qualitative using a case study approach. Descriptive observation and in-depth interviews techniques were used for collecting the data. The research findings showed that the strategy in managing conflict conducted by school principal is influenced by the human relations paradigm using resolution strategies consisting of avoidance, accommodation and compromise strategies. As a result, the impact of the conflict was not always positive and uncertain, because there was no effort to maintain optimal conflict levels. Meanwhile, the obstacle faced was that there was no openness between the two parties. There was a hidden conflict that was difficult to detect egoisms, prestige and feelings right. Therefore, increasing conceptual knowledge regarding managing conflict, developing competencies, and attending training are meaningful solutions.

Keywords: Conflict, School Principal, Management, Productivity, Strategy.



ملخص

يوربان ديناتا، (٢٠٢٣): استراتيجية رئيس المدرسة في إدارة الصراعات بين أعضاء هيئة التدريس في مدرسة نور الهداية الثانوية الإسلامية الأهلية سونجاي سالاك بمنطقة إنداغيري هيلير

البحث هو دراسة حول استراتيجيات قادة المدارس الإسلامية في إدارة الصراعات فيما يتعلق بالموظفين التعليميين. وأسئلة البحث لهذا البحث هي؛ ما هي استراتيجية رئيس المدرسة في إدارة الصراعات بين أعضاء هيئة التدريس في مدرسة نور الهداية الثانوية الإسلامية الأهلية سونجاي سالاك بمنطقة إنداغيري هيلير، وما هي العقبات التي يواجهها رئيس المدرسة؟. وهذا البحث يهدف إلى وصف عملية إدارة الصراعات بين أعضاء هيئة التدريس لزيادة إنتاجية العمل ومعرفة العقبات المواجهة لإدارة هذه الصراعات. ونوع هذا البحث هو بحث كيفي بمدخل دراسة الحالة، والبيانات تم الحصول عليها من خلال الملاحظة الوصفية والمقابلة العميقة. تظهر نتائج البحث أن استراتيجية إدارة الصراعات التي ينفذها رئيس المدرسة تتأثر بنموذج العلاقات الإنسانية باستخدام استراتيجيات الحل التي تتكون من استراتيجيات التجنب والتكيف والتسوية. ونتيجة لذلك، فإن تأثير الصراعات ليس دائما إيجابيا وغير مؤكد، لأنه لا يوجد جهد للحفاظ على مستويات الصراع المثلى. في حين أن العقبات التي يواجهها هو عدم وجود انفتاح بين الطرفين. هناك صراع صامت يصعب اكتشافه والأنانية والهيبة والشعور بالحق. ولذلك، فإن زيادة المعرفة المفاهيمية فيما يتعلق بإدارة الصراعات وتطوير الكفاءات وحضور التدريب هي حلول مجدية.

الكلمات الأساسية: الصراعات؛ رئيس المدرسة؛ الإدارة؛ الإنتاجية؛ الاستراتيجية

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assallammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Tidak ada kata yang dapat mewakili perasaan peneliti selain dari rasa syukur kepada Allah Swt yang telah mencurahkan rahmat-Nya kepada seluruh makhluk hidup di alam semesta ini. Terutama bagi peneliti yang mendapatkan nikmat iman, Islam, sehat, dan kesempatan, serta seluruh kenikmatan lain yang tidak mungkin dapat diuraikan walaupun air laut menjadi tintannya. Berkat rahmat-Nyalah peneliti mampu menulis laporan penelitian ini hingga selesai dengan judul “STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA KONFLIK TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KABUPATEN INDRAGIRI HILIR” demi meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), di UIN Suska Riau. Kepada Ibunda Dr. Dra. Hj. Yuliharti, M.Ag., peneliti ucapkan ribuan terima kasih karena telah membimbing dari awal hingga akhir sampai pada titik memperoleh gelar sarjana pendidikan ini. Bantuan, bimbingan, dan dukungan Ibunda adalah ilmu pengetahuan dan kenangan yang sangat berarti bagi peneliti yang menjadikan peneliti melangkah lebih jauh ke depan. Shalawat dan salam tentu tidak pernah henti-hentinya diucapkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad Saw beserta keluarga dan para sahabat yang telah berjuang mati-matian demi umat Islam. Semoga kelak kita semua mendapatkan syafaat Rasulullah Saw di akhirat nanti.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Selanjutnya, ucapan terima kasih dan doa juga terhaturkan kepada seluruh pihak yang berpengaruh dalam penyusunan laporan ini, yaitu; Bapak Prof. Dr. Khairunnas Rajab, M.Ag., sebagai Rektor UIN Suska Riau, semoga perguruan tinggi yang Bapak pimpin mencapai tujuan yang diinginkan (gemilang dan terbilang di dunia). Kepada Wakil Rektor I, yaitu Ibu Dr. Hj. Helmiati, M.Ag, semoga Ibu sehat selalu. Kepada Wakil Rektor II, yaitu Bapak Dr. H. Mas'ud Zein, M.Pd, semoga Bapak dilimpahi kenikmatan oleh Allah. Kepada Wakil Rektor III, yaitu Prof. Dr. Edi Erwan, M.Sc, semoga Bapak dilindungi oleh Allah.

Kepada Bapak Dr. Kadar M. Yusuf, M.Ag., sebagai Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, semoga Bapak selalu dalam rahmat Allah Swt dan dapat berkumpul bersama Nabi di surga-Nya. Kepada Ibunda Dr. Dra. Hj. Yuliharti, M.Ag., sebagai Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, semoga Ibunda selalu dalam pandangan baik, yaitu selalu melihat nikmat Allah Swt di mana pun berada dan dalam keadaan apapun. Kepada Ibunda Dr. Riswani, M.Ed., selaku Pembimbing Akademik yang selalu penuh kesabaran dan perhatian menyokong dan menyemangati peneliti, semoga Ibunda dalam nanganun kasih sayang dan cinta Allah Swt. Peneliti dengan penuh kelembutan, kasih sayang, cinta, dan kehangatan mengucapkan dengan tulus dari *qolbu* atas seluruh waktu, tenaga, pikiran yang diberikan kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan penyusunan laporan penelitian ini.

Berikutnya, teruntuk yang paling istimewa dan berharga adalah orang tua tercinta peneliti, yaitu Bapak Imbie dan Ibu Naimah. Terima kasih banyak atas seluruh perjuangan dan kasih sayang yang berlimpah untuk anak tengahmu ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tanpa doa kalian berdua anakmu ini tidak ada apa-apanya, dengan balasan apapun tidak akan pernah bisa membalas budi baik kalian berdua. Semoga Allah Swt tanpa putus memberikan rasa gembira di dalam hati Ibu dan Bapak, hingga dalam keadaan kenikmatan atau kesusahan selalu dapat berbahagia karena indahnyanya cahaya iman yang Allah Swt pancarkan kepada Ibu dan Bapak. Mari kita berkumpul dan hidup penuh kenikmatan di surga Allah Swt bersama Kakak, Abang, Adik-Adik, dan Nabi, serta sahabat dan ulama.

Tak kalah pentingnya bagi seluruh teman-teman di Masjid Miftahul Jannah, yaitu; Ahmad Shobirin yang selalu setia mendengarkan pikiran-pikiran peneliti, Afreza Rahman yang berbaik hati memberi masukkan yang berarti, dan M. Irsyad yang suka membantah dan berdiskusi dengan peneliti. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada kalian, semoga kalian berhasil dalam mencapai visi dan misi hidup. Mari kita terus berdiskusi, berbantahan, dan berbagi ilmu pengetahuan hingga akhir hayat. Lalu di surga kita kembali berbahagia seperti setiap malam panjang yang kita lewati dengan pembahasan yang penuh hikmah.

Kemudian, kepada seluruh teman-teman satu jurusan yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-satu. Akan tetapi dukungan kalian semua begitu nyata dan bermakna bagi peneliti. Semoga kalian semua sukses dalam meniti kehidupan di dunia yang fana ini, diberi ilmu yang bermanfaat oleh Allah Swt. Untuk itu, peneliti mengucapkan terima kasih atas dukungan kalian, terutama selalu mau berdiskusi, membantah ide dan pikiran peneliti. Jangan lupa kita berkumpul di surga bersamasama membicarakan hal unik dan penuh hikmah pada saat hidup di dunia.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Terakhir, peneliti ucapkan terima kasih kepada diri sendiri yang telah berjuang dengan penuh makna yang mendalam. Berpegang teguh terhadap nilai filosofis yang ditetapkan, tidak terpengaruh oleh hal-hal yang tidak penting, selalu belajar berpikir positif dan mengamati. Pokoknya berjuta-juta terima kasih dan kaum telah sampai dan terus konsisten dengan apa yang diyakini di dalam hati dan akal sehat.

Wassallammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pekanbaru, 30 Oktober 2023

Peneliti,

YURIYAN DINATA

NIM: 12010311340

UIN SUSKA RIAU



DAFTAR ISI

PERSETUJUAN	i
PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK DALAM BAHASA INDONESIA	vi
ABSTRAK DALAM BAHASA INGGRIS	vii
ABSTRAK DALAM BAHASA ARAB	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Alasan Memilih Judul.....	5
C. Penegasan Istilah.....	5
D. Fokus Penelitian.....	6
E. Rumusan Masalah.....	7
F. Tujuan Penelitian.....	7
G. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Landasan Teori.....	9

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

B. Penelitian Relevan.....	37
----------------------------	----

C. Proposisi.....	39
-------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	41
--------------------------	----

B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
-------------------------------------	----

C. Instrumen Penelitian.....	42
------------------------------	----

D. Informan Penelitian.....	42
-----------------------------	----

E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
---------------------------------	----

F. Teknik Analisis Data.....	45
------------------------------	----

G. Pengujian Keabsahan Data.....	46
----------------------------------	----

BAB IV HASI PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	48
--	----

B. Hasil Penelitian.....	54
--------------------------	----

1. Menyusun Strategi Penyelesaian Konflik.....	54
--	----

2. Pengelolaan Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	59
--	----

3. Kendala-Kendala dalam Pengelolaan Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	72
--	----

4. Strategi Mengelola Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	75
---	----

C. Pembahasan.....	75
--------------------	----

1. Menyusun Strategi Penyelesaian Konflik.....	77
--	----

2. Pengelolaan Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS	
--	--

Nurul Hidayah Sungai Salak.....	82
3. Kendala-Kendala dalam Pengelolaan Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	89
4. Strategi Mengelola Konflik Struktural Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	91

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	94
B. Saran.....	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

TENTANG PENULIS

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Terjadi Konflik: Hendrik.....	26
Gambar 2.2. Hubungan Konflik dengan Performansi.....	35
Gambar 4.1. Struktur Pola dalam Menyusun Strategi Penyelesaian Konflik MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.....	77
Gambar 4.2. Struktur Hubungan Teori dengan Temuan Penelitian.....	81
Gambar 4.3. Struktur Pola Analisis Rancangan Strategi Konstruktif.....	86
Gambar 4.4. Dampak Konflik terhadap Produktivitas Kerja.....	88
Gambar 4.5. Strategi Mengelola Konflik MAS Nurul Hidayah Sungai Salak..	93



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1: Strategi Mengelola Konflik.....	32
Tabel 2.2: Hubungan Konflik dengan Efektivitas Organisasi.....	36
Tabel 3.1: Waktu Penelitian.....	42
Tabel 3.2: Informan Penelitian.....	43
Tabel 4.1: Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	52
Tabel 4.2: Data Peserta didik.....	53
Tabel 4.3: Data Sarana dan Prasarana.....	53
Tabel 4.4: Menentukan Strategi.....	54
Tabel 4.5: Analisis Rancangan Strategi Konstruktif.....	55
Tabel 4.6: Strategi Tepat dan Akurat.....	56
Tabel 4.7: Bentuk-Bentuk Konflik Struktural.....	60
Tabel 4.8: Sumber Konflik Struktural.....	63
Tabel 4.9: Analisis Rancangan Strategi Konstruktif.....	66
Tabel 4.10: Implementasi Strategi Mengelola Konflik.....	69
Tabel 4.11: Dampak Konflik.....	70
Tabel 4.12: Evaluasi Pengelolaan Konflik.....	72
Tabel 4.13: Kendala-Kendala dalam Mengelola Konflik.....	73
Tabel 4.14: Strategi Lain dalam Mengelola Konflik.....	75
Tabel 4.15: Bentuk-Bentuk Konflik Struktural.....	82

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1: Pedoman Pengumpulan Data Penelitian
- Lampiran 2: Deskripsi Pengumpulan Data Pertama
- Lampiran 3: Deskripsi Pengumpulan Data Kedua
- Lampiran 4: Deskripsi Pengumpulan Data Ketiga
- Lampiran 5: Deskripsi Pengumpulan Data Keempat
- Lampiran 6: Deskripsi Pengumpulan Data Kelima
- Lampiran 7: Deskripsi Pengumpulan Data Keenam
- Lampiran 8: Deskripsi Pengumpulan Data Ketujuh
- Lampiran 9: Deskripsi Pengumpulan Data Kedelapan
- Lampiran 10: Deskripsi Pengumpulan Data Kesembilan
- Lampiran 11: SK. Pembimbing Skripsi
- Lampiran 12: Blanko Kegiatan Bimbingan Skripsi
- Lampiran 13: Surat Balasan Pra Riset
- Lampiran 14: Pengesahan Perbaikan Ujian Proposal
- Lampiran 15: Surat Riset
- Lampiran 16: Surat Rekomendasi
- Lampiran 17: Surat Rekomendasi Penelitian dan Pengumpulan Data (*Survey*)
- Lampiran 18: Surat Telah Selesai Penelitian
- Lampiran 19: Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 20: Hasil Cek Plagiasi
- Lampiran 21: Tentang Penulis

- 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
- 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menyikapi beragam tantangan yang dihadapi oleh tenaga kependidikan, terlihat bahwa salah satu alasan mengapa produktivitas kerja menurun adalah persepsi madrasah mengenai konflik seharusnya dihindari dan dianggap sebagai hal yang merugikan madrasah. Meskipun demikian, perlu diakui bahwa konflik memiliki dampak positif yang dapat memberikan kontribusi signifikan jika dikelola dengan menggunakan strategi yang tepat dan akurat.¹

Terkait hal ini, kepala madrasah sebagai pemangku kebijakan utama memiliki peran yang sangat penting terhadap pengelolaan berbagai jenis konflik, baik yang muncul dari internal maupun eksternal madrasah. Kemampuan yang efektif dalam mengelola konflik menjadi elemen kunci untuk menjaga kelangsungan pendidikan di madrasah dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi semua pihak yang terlibat.

Konflik merupakan sebuah fenomena yang tidak dapat dihindari di seluruh organisasi. Langkah awal yang sangat penting ialah menerima kenyataan bahwa konflik bagian integral dari kehidupan madrasah. Konflik sebuah realitas intrinsik yang dapat muncul tanpa pemberitahuan sebelumnya. Oleh karena itu, penting bagi kepala madrasah mempersiapkan

¹ Fathorrahman, 'Manajemen Konflik dan Stres di Madrasah', *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, Vol.12 No.2 (2021), hlm. 184–185, <<https://doi.org/10.47766/ITQAN.V12I2.122>>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diri menangani situasi tersebut, sebab konflik adalah elemen yang akan terus muncul tanpa memandang keinginan dari pihak madrasah.²

Melalui penelitian yang telah dilakukan oleh Eko Sudarmanto dan rekannya, diperoleh kesimpulan yang memiliki relevansi signifikan dengan pembahasan di atas. Kesimpulan tersebut mengindikasikan bahwa konflik dalam kerangka kerja organisasi menghasilkan dua jenis dampak, yakni dampak positif dan negatif.³

Penanganan yang bijak dan tepat terhadap konflik dapat menghasilkan dampak positif, sementara pengabaian atau penanganan yang tidak sesuai mengakibatkan dampak negatif yang potensial menyebabkan penurunan produktivitas kerja bahkan potensi terjadinya keruntuhan organisasi itu sendiri. Kesimpulan ini mengintroduksi pemahaman awal yang fundamental terkait peran yang sangat penting dari kepala madrasah untuk mengelola konflik dalam dinamika organisasi.⁴

Berdasarkan manfaatnya ada dua jenis konflik di dalam organisasi, yaitu konflik fungsional dan konflik disfungsional. Konflik fungsional mengacu pada situasi di mana konflik tersebut memberikan dampak positif terhadap kinerja dan kemajuan organisasi. Sebaliknya, konflik disfungsional adalah bentuk konflik yang menghasilkan energi negatif yang

² Enung Mulyati, Uman Suherman, and Ahman, 'Strategi Penanganan Konflik di Madrasah Menengah Kejuruan (SMK)', *Indonesian Journal of Guidance and Counseling: Theory and Application*, Vol.10 No.2 (2021), hlm. 2, <<https://doi.org/10.15294/IJGC.V10I2.53137>>.

³ Eko Sudarmanto and others, 'Manajemen Konflik', in *Manajemen Konflik*, ed. by Ronal Warianthos, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 105-107, <[https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=mzgnEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA105&dq=manajemen+konflik&ots=pxvyCwwGkD&sig=2wTeDyUoRmEpp8Q9BZJML6J8Zrk&redir_esc=y#v=onepage&q=manajemen konflik&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=mzgnEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA105&dq=manajemen+konflik&ots=pxvyCwwGkD&sig=2wTeDyUoRmEpp8Q9BZJML6J8Zrk&redir_esc=y#v=onepage&q=manajemen%20konflik&f=false)> [accessed 6 December 2022].

⁴ *Ibid.*



dapat membahayakan organisasi. Energi negatif ini mengakibatkan penurunan produktivitas kerja anggota organisasi, dan jika tidak dikelola dengan efektif, dapat mengancam eksistensi organisasi itu sendiri.⁵

Strategi mengelola konflik secara proaktif menjadi esensial untuk mencapai hasil yang diharapkan. Secara konseptual, strategi merujuk pada pendekatan atau metode yang digunakan untuk menjalankan tugas dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang optimal.⁶ Oleh karena itu, penggunaan strategi yang tepat dan akurat dalam pengelolaan konflik di madrasah adalah langkah yang bijak guna memastikan bahwa produktivitas kerja tenaga kependidikan tidak hanya dipertahankan, melainkan juga ditingkatkan.

Manajemen konflik yang efektif menjadi perhal yang urgen untuk madrasah. Efektivitas dalam mengelola konflik menandakan kemampuan kepala madrasah untuk menerapkan strategi yang tepat dan akurat saat menangani situasi konflik. Hal ini penting, sebab jika konflik tidak dikelola dengan cermat, konsekuensinya sangat merugikan madrasah. Dampaknya mencakup penurunan produktivitas kerja tenaga kependidikan dan bahkan berpotensi merusak reputasi serta kinerja madrasah secara keseluruhan. Oleh karena itu, madrasah harus memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang optimal serta mempertahankan stabilitas untuk menghadapi berbagai tantangan konflik yang mungkin muncul.

⁵ Syairal Fahmi Dalimunthe, 'Manajemen Konflik dalam Organisasi', *Jurnal Bahas*, Vol. 27 No.1 (2016), hlm. 1-2, <<https://doi.org/10.24114/Bhs.V27i1.5657>>.

⁶ Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, ed. by Riduwan and others, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 3-4.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari berbagai lembaga pendidikan yang ada, peneliti berhasil mengidentifikasi sebuah madrasah yang mengalami situasi konflik, yakni Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Nurul Hidayah Sungai Salak. Informasi ini didapatkan melalui hasil studi pendahuluan yang dilakukan pada tanggal 04 Desember 2022, yang melibatkan dua staf madrasah serta pengalaman empiris peneliti saat bermadrasah di institusi tersebut. Dari tahap awal ini, beberapa gejala berhasil peneliti temukan, antara lain:

1. Pertentangan antar tenaga kependidikan yang disebabkan oleh perbedaan pendapat, perbedaan persepsi, miskomunikasi, dan ketidaksesuaian jalinan pribadi dengan struktur organisasi.
2. Adanya dua belah pihak antara tenaga kependidikan yang saling berlawanan atau berseberangan.
3. Konflik eksternal seperti pendapat kurang baik dan penilaian masyarakat terhadap madrasah yang membuat penurunan motivasi kerja. Hal ini berimplikasi terhadap penurunan produktivitas kerja tenaga kependidikan.⁷
4. Lingkungan kerja yang tidak kondusif karena ada pihak-pihak yang tidak saling tegur sapa, saling sinis akibat perselisihan.⁸
5. Jadwal mengajar dan kekurangan sumber daya, serta penurunan jumlah peserta didik dari tahun ke tahun.⁹

⁷ Susilawati and Yurdian, wakil kepala madrasah bidang persuratan dan kearsipan, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, *Wawancara Informan*, 04 Desember 2022.

⁸ Muhammad Thaha, kepala madrasah, *Wawancara Informan*, 05 Juli 2023.

⁹ Observasi Mendalam di Madrasah Aliyah Swasta, 08 Juli 2023.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Akhirnya, memandang permasalahan dan gejala dari uraian di atas, maka peneliti tergerak untuk mencari tahu lebih jauh dan dalam mengenai pengelolaan konflik di madrasah pada judul penelitian “**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA KONFLIK TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KABUPATEN INDRAGIRI HILIR.**”

B. Alasan Memilih Judul

Alasan peneliti memilih judul di atas adalah sebagai berikut.

1. Uraian persoalan yang ada di dalam judul sesuai dengan bidang keilmuan yang peneliti tekuni, yaitu Manajemen Pendidikan Islam.
2. Masalah yang diuraikan dalam judul di atas, peneliti sanggup untuk menelitinya.
3. Tempat penelitian yang dilakukan juga terjangkau, berada di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.
4. Sepengetahuan peneliti judul penelitian ini belum pernah dibahas oleh Mahasiswa UIN Suska Riau.

C. Penegasan Istilah

Agar terhindar dari kesalahan makna di dalam judul, maka peneliti membuat penegasan istilah, yaitu:

1. Strategi menurut Akdon adalah cara atau langkah melakukan sesuatu dengan benar dan tepat.



2. Kepala madrasah ialah orang yang ditunjuk untuk memimpin suatu madrasah dengan menjalankan seluruh tugas dan fungsinya.
3. Mengelola konflik menurut Wahyudi adalah suatu usaha untuk menjaga agar konflik tetap fungsional dan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tenaga kependidikan adalah orang yang diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan secara tidak langsung, yang tugasnya adalah melakukan fungsi manajerial, kepemimpinan, supervisi, dan kewirausahaan.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka fokus penelitian ini adalah tentang strategi kepala madrasah mengelola konflik tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir. Peneliti tidak mencari lebih mendalam mengenai konflik yang terjadi di madrasah, akan tetapi lebih kepada menggali lebih jauh mengenai strategi pengelolaannya. Sebab konflik yang lebih dalam bersifat privasi dari madrasah dan juga sensitif untuk dibahas.

Peneliti memusatkan perhatian kepada kepala madrasah dalam mengelola konflik agar konflik dapat menjadi fungsional bukan disfungsional. Sehingga bisa meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

E. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir?
2. Apa saja kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir?

F. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam mengelola konflik di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.

G. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat menyumbang pengajaran tentang konsep mengelola konflik terhadap perkembangan zaman dan teknologi;
 - b. Menyumbang wawasan dan ilmu pengetahuan terkait strategi mengelola konflik agar konflik bisa bersifat fungsional.

2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini tentu menambahkan wawasan peneliti yang bermanfaat sebagai referensi dalam mengelola konflik sebagai seorang manager pendidikan nantinya;
 - b. Penelitian ini juga memberikan informasi tentang strategi mengelola konflik yang bermanfaat untuk menjadi bahan pengambilan keputusan bagi kepala madrasah lain.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Strategi Kepala Madrasah

a. Definisi Strategi

Secara singkat dapat dikatakan bahwa strategi adalah cara untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk meraih produktivitas dan efisiensi yang tinggi diperlukan rencana yang diperdayakan dan dipergunakan dengan potensi serta sarana yang dimiliki. Pernyataan ini di dalam Panggabean dinamakan oleh Slamento dengan strategi.¹⁰ Maka jelaslah bahwa strategi dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Bahkan bukan hanya menaikkan angka produktivitas tetapi juga efisiensi.

Sanjaya di dalam Panggabean memberi penjelasan lain dari strategi. Ia mengungkapkan substansi dari strategi berupa rencana, tahap-tahap kegiatan, teknik dan taktik yang dirancang agar tujuan yang diinginkan dapat dicapai.¹¹ Dari ungkapkan itu dapat ditarik pemahaman bahwa strategi yang baik terdiri dari rangkaian-rangkaian kegiatan, taktik, dan teknik yang tepat dengan potensi dan sarana yang ada dalam mencapai produktivitas kerja.

Di sisi lain, Akdon memberikan penjelasan terhadap konsep strategi. Dalam hal mencapai tujuan organisasi, sesuatu hal yang ingin dituju secara efektif dan efisien diperlukan alat yang bertugas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai akselerator dan dinamisator, alat tersebut adalah strategi. Akdon berpendapat strategi itu adalah sebuah alat untuk mencapai tujuan efektif dan efisien.¹²

b. Definisi Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah pemimpin yang bertanggung jawab terhadap keberlangsungan proses belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan Islam. Dalam kehidupan kita sehari-hari kepala madrasah itu ialah seorang guru yang kemudian diangkat oleh pemerintah untuk memimpin suatu lembaga pendidikan formal (MI, MTs, MA, dan MAK) karena telah memenuhi kualifikasi dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan syarat.¹³

Sehingga dapat disimpulkan kepala madrasah merupakan seorang guru yang diangkat untuk menjadi pemimpin di suatu lembaga pendidikan formal Islam sebagai penanggungjawab pelaksanaan proses pembelajaran dengan baik dan benar.

c. Kompetensi Kepala Madrasah

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai kepala madrasah diperlukan kompetensi-kompetensi agar visi dan misi madrasah dapat terwujud. Adapun kompetensi-kompetensi kepala madrasah antara lain kompetensi sosial, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan

¹² Akdon, *op.cit.*, hlm. 2.

¹³ 'Kepala Madrasah', *Wikipedia Ensiklopedia Bebas*, https://id.wikipedia.org/wiki/Kepala_madrasah [accessed 7 Desember 2022].

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kompetensi kepribadian.¹⁴ Seluruh kompetensi ini sangat diperlukan oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola madrasah nya agar mencapai tingkat mutu yang tinggi.

Seorang kepala madrasah harus mempunyai wawasan dan ilmu pengetahuan yang relevan terkait dengan profesinya sebagai manager madrasah. Tahu akan aksi apa yang akan dijalankan, yaitu strategi untuk mencapai visi madrasah. Bisa mengkoordinir, mampu memanfaatkan sumber daya yang terbatas dengan kebutuhan madrasah yang tidak terbatas. Juga mampu mobilisasi sumber daya yang dimiliki agar capaian dapat maksimal. Terakhir, dapat berbaur dan mengkontruksi partisipasi seluruh stakeholder madrasah yang nantinya menciptakan keputusan yang partisipatif.¹⁵

Dari penjelasan di atas diperoleh sebuah kesimpulan bahwa kompetensi kepala madrasah adalah hal yang wajib dikuasi untuk membangun madrasah yang bermutu. Seluruh kompetensi tersebut jika mampu diimplementasikan dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan pendidik. Karena produktivitas kerja stakeholder madrasah meningkat, maka produktivitas organisasi juga akan meningkat.

¹⁴ Rais Hidayat, Vichayuh Dyah M, and Himmatul Ulya, 'Kompetensi Kepala Madrasah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis', *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Madrasah*, Vol.4 No.1 (2019), 62, <<https://doi.org/10.34125/kp.v4i1.394>>.

¹⁵ Desfi Alawiyah, 'Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di Mts Al-Ihsan Pamulang' (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022), hlm. 42-51.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d. Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai manajer tentunya harus menjalankan fungsi manajemen. Sebab kegiatan organisasi tidak pernah lepas dari ilmu dan seni manajemen. Maka jika diuraikan fungsi kepala madrasah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan atau sering dikenal dengan fungsi POAC.¹⁶

Fungsi lain dari kepala madrasah adalah inovator. Pernyataan ini dikuatkan oleh Mulyasa di dalam Andrian yang mengatakan fungsi kepala madrasah itu sebagai edukator, supervisor, manajer, administrator, *leader*, inovator, dan motivator bagi bawahannya. Berarti kepala madrasah harus mampu melakukan pembaharuan, merintis, dan gesit dalam menerima inovasi dari orang lain, serta mencari inovasi.¹⁷

Fungsi selanjutnya adalah sebagai *leadership* (kepemimpinan). Kepala madrasah harus mampu melaksanakan kepemimpinan yang cocok dengan situasi dan kondisi di madrasah tempat ia bertugas. Kualitas madrasah sangat tergantung kepada *leader*-nya. Seorang *leader* memumpuni menciptakan lulusan peserta didik yang sesuai dengan visi madrasah. Madrasah

¹⁶ Tien Karlina, Murnaria Manalu, and Mukti Amini, 'Profil Fungsi Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Dasar', *Jurnal Basicedu*, Vol. 6 No. 6 (2022), hlm. 9651, <<https://doi.org/10.31004/BASICEDU.V6I6.4088>>.

¹⁷ Jezi Adrian Putra, 'Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator di Madrasah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman', *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol. 2 No. 1 (2020), hlm. 34, <<https://doi.org/10.24036/BMP.V2I1.3773>>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menciptakan lulusan yang menguasai tiga kompetensi; kognitif, psikomotorik, dan afektif secara total.¹⁸

Kepala madrasah yang berkualitas ialah kepala madrasah yang mampu menguasai konsep *leader* begitu mendalam. Bukan sekadar paham tapi menghayati dengan aksi yang memuaskan pelanggan. Fungsi ini erat kaitannya dengan fungsi manajer sebagai pengelolaan (*management*).

Dalam salah satu jurnal diterangkan fungsi kepala madrasah sebagai *administrator* itu bertanggung jawab atas berjalannya kelancaran segala urusan administrasi di madrasah. Sedangkan fungsi motivator kepala madrasah diharuskan untuk memiliki cara, teknik, atau taktik memotivasi seluruh tenaga kependidikan dan pendidik di madrasah agar semangat mereka tidak turun dan pudar. Para pakar manajemen setuju dengan adanya motivasi yang kuat bisa meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.¹⁹

Kepala madrasah berfungsi sebagai supervisor. Artinya kepala madrasah harus mampu membimbing, menilai, memperbaiki, mengarahkan, dan mengawasi seluruh tenaga

¹⁸ Maskuri Bakri and Rofiatul Hosna, 'Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Meningkatkan Pendidikan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Dasar Al-Ma'arif 02 Singosari Malang', *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, Vol. 31 No. 2 (2020), hlm. 324-325, <<https://doi.org/10.33367/TRIBAKTI.V31I2.1257>>.

¹⁹ Hamirul, 'Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Muara Bungo', *Jurnal Efektor*, Vol. 6 No. 1 (2019), hlm. 55, <<https://doi.org/10.29407/E.V6I1.12546>>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kependidikan dan pendidik untuk meningkatkan kualitas diri mereka. Akan tetapi, perlu digaris bawahi bawah konsep mengawasi di sini bukan seperti inspeksi yang cenderung mencari kesalahan. Namun lebih kepada mengembangkan, membimbing, dan memperbaiki secara bersama proses pembelajaran dan administrasi di madrasah.²⁰

e. Strategi Kepala Madrasah

Akdon menyimpulkan bahwa manajemen strategik inti sarinya adalah mencari dan memilih alternatif-alternatif strategik yang paling baik untuk organisasi atau pun perusahaan agar bisa mendukung perjalanan organisasi/perusahaan. Berikutnya manajemen strategik itu dilaksanakan secara berkelanjutan tanpa henti (terus-menerus), juga bersifat fleksibel dengan lingkungan sekitar.²¹

Dari penjelasan di atas kata fleksibel ini jika dikaitkan dengan pembahasan artinya strategi yang tepat dan akurat. Strategi tidak menyulitkan dan bisa beradaptasi di lapangan. Untuk itu produktivitas kerja tenaga kependidikan dapat meningkat jika konflik dikelola dengan strategi yang dinyatakan di atas.

Bila ditelisik lebih dalam strategi di sini sangat erat hubungannya dengan kepemimpinan kepala madrasah. Bagaimana

²⁰ Jasmani Asf and Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Madrasah dan Guru)*, ed. by Rose Kusumaning Ratri (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2021), hlm. 15-18.

²¹ Akdon, *op.cit.*, hlm. 8.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mungkin bisa merancang sebuah strategi yang akurat dan tepat jika tidak memiliki kemampuan memimpin yang baik pula. Sepakatlak bahwa kunci kesuksesan strategi itu ialah kepemimpinan. Walau tidak semata-mata hanya faktor kepemimpinan kunci kesuksesan strategi, masih banyak faktor lain.²²

f. Proses Merancang Strategi

Membuat strategi yang tepat dan akurat bukan perkara yang mudah. Ada banyak kepala madrasah yang belum mampu merancang strategi yang jitu baik dalam penyelesaian konflik maupun pembuatan renstra. Ada beberapa proses yang dilalui untuk membuat strategi yang tepat dan akurat.

Pertama, melakukan telaah lingkungan strategik yang terdiri dari mengidentifikasi sumber agar bisa melakukan *scanning*. Sumber dalam telaah lingkungan strategik terdiri dari tugas pokok dan fungsi (*task environment*), organisasi yang terikat satu sama lain yang disebut dengan *organization environment*. Terakhir, *macro environment* yang mencakup telaah paling luas. Sumber yang satu ini berupa sektor sosial, ekonomi, politik, dan ilmu pengetahuan dan teknologi.²³

Setelah itu, barulah melakukan *scanning* terhadap lingkungan eksternal dan internal. Berikutnya hasil *scanning*

²² R. M. Amin J. Alfatih, 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hilimah Jakarta' (Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020), hlm. 9-10, <<https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/51065>>.

²³ Akdon, *op.cit.*, hlm. 106-108.



dianalisis dan diberi nilai sesuai dengan kebutuhan. Lalu merumuskan hasil *scanning* untuk kepentingan perencanaan. Kegiatan analisis lingkungan eksternal dan internal menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. proses ini mengelurkan produk berupa KAFE (Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal) dan KAFI (Kesimpulan Analisis Faktor Internal), uraian ini sama dengan analisis SWOT.

Untuk mengelola konflik agar dapat meningkatkan produktivitas tenaga kependidikan tentu menjadi rumit dan butuh waktu yang panjang membuat strategi tepat dan akurat. Sementara, konflik makin merembet dan membesar, tidak ada waktu untuk melakukan proses panjang di atas. Namun, perlu diingat bahwa kepala madrasah profesional dan sudah lama bertugas pasti telah mengetahui seluk beluk madrasahnyanya sendiri.

Kekurangan, kelemahan, ancaman, dan peluang sejak awal telah lama diketahui oleh kepala madrasah. Berarti bukan tidak mungkin membuat strategi yang tepat dan akurat dalam mengelola konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan.

2. Konflik

a. Teori Konflik

- 1) Teori Konflik Karl Marx

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam teori ini dikatakan bahwa ada empat konsep dasar, pertama struktural kelas-kelas di lingkungan masyarakat, kedua pertentangan ekonomi antar kelas masyarakat yang berbeda, ketiga pengaruh yang begitu besar dari kelas ekonomi terhadap gaya hidup orang, dan keempat pengaruh konflik kelas terhadap struktural sosial yang berubah.²⁴

Karl Marx dalam Wahyudi beranggapan konflik timbul di kehidupan sosial karena ada ketidakadilan pembagian sumber daya langka lingkungan masyarakat. Sehingga terjadi *conflict of interest* (konflik kepentingan). Konflik ini terjadi antara kaum kelas tinggi (dominan) dengan kaum kelas yang lebih rendah (subordinat). Lalu semakin hebat konflik berlangsung, maka akan dilaksanakan satu rangkaian untuk mengubah kebijakan struktural yang kemudian menciptakan distribusi sumber daya langka baru sesuai keinginan kaum kelas rendah (subordinat).²⁵

2) Teori Konflik Leirs A. Coser

Coser dalam Julio memberikan pemikirannya mengenai teori konflik yang mengatakan hubungan yang semakin akrab dan dekat antar satu sama lain di masyarakat atau lebih akan menanamkan perasaan kasih sayang dan cinta di dalam diri.

²⁴ Wahyudi, *Teori Konflik dan Penerapannya Pada Ilmu-Ilmu Sosial*, (Malang: Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang, 2021), hlm. 40-42.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 43.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebaliknya makin tinggi rasa khawatir orang, maka semakin tinggi pula konflik yang akan muncul nantinya.²⁶

Peneliti bisa mengambil maksud dari Coser. Ia beranggapan bahwa konflik itu berasal dari diri sendiri yang terhubung melalui interaksi dan perasaan. Lebih dalam Coser dalam Julio membagi konflik menjadi dua, pertama konflik realistik yang pada hakikatnya manusia memiliki rasa kekecewaan pada interaksi relasi. Kedua, konflik non-realistik ialah hubungan antar sesama manusia mempunyai dendam satu sama lain yang berakhir dengan hasrat menghancurkan kebahagiaan orang yang didendam.²⁷

3) Teori Konflik George Simmel

Berbeda dengan teori Karl Marx dan Max Weber yang memandang konflik itu berasal dari kekerasan, ketidakadilan, distribusi sumber langka, revolusioner lalu berakhir pada perubahan struktural sistem sosial. Simmel dalam Wahyudi berpandangan terbalik, ia berkeyakinan konflik bisa datang di mana saja. Dengan konflik sosial tersebut bisa mendorong solidaritas, kerjasama yang makin kuat, kesatuan, kekokohan, serta berubahnya tata kehidupan.²⁸

²⁶ Julio Eleazer and others, 'Teori Konflik Sosiologi Modern Terhadap Pembentukan Identitas Manusia', *Jurnal Pendidikan Sosiologi Undiksha*, Vol. 4 No. 3 (2022), hlm. 71, <<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPSU/article/view/53615>>.

²⁷ *Ibid.*

²⁸ Wahyudi, *op.cit.*, hlm. 50.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pemikiran Summel ini jika dimaknai berarah kepada pandangan modern yang menganggap konflik harus ditangani agar menghasilkan keuntungan bagi si pelaku. Artinya konflik bisa saja berdampak fungsional dan bisa juga disfungsional.

b. Paradigma Konflik

R. J. Aldag, T. M. Stearns, dan S. P. Robbins dalam Wahyudi membagi transisi pemikiran tentang konflik ke dalam tiga paradigma, yaitu; paradigma tradisional (*traditional view of conflict*), paradigma hubungan manusia (*human relations view of conflict*), dan paradigma interaksionis/pluralis (*interactionism/pluralistic view of conflict*).²⁹

Paradigma tradisional menganggap konflik sebagai peristiwa yang negatif dan identic dengan kekacauan, destruktif, dan dapat merugikan kelangsungan organisasi, karena itu harus dicegah dan harus ditiadakan. Paradigma ini konsisten terhadap sikap yang dominan mengenai perilaku kelompok sehingga konflik berkonotasi negatif sebagai dampak dari komunikasi yang buruk, kurangnya kepercayaan di antara anggota, dan pemimpin tidak tanggap terhadap aspirasi dan kebutuhan para bawahan.³⁰

Paradigma hubungan manusia berkeyakinan bahwa manusia merupakan factor penentu dalam mencapai tujuan organisasi, karena

²⁹ Wahyudi and Wahyu Hidayat, *Manajemen Konflik Dan Stres Dalam Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 15.

³⁰ *Ibid.*



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

itu penghargaan dan perlakuan secara manusiawi, serta penciptaan iklim kondusif yang dapat memenuhi kebutuhan bawahan. Paradigma ini berpendapat bahwa konflik adalah peristiwa yang normal dalam interaksi antar individu atau kelompok di dalam organisasi. Konflik sebagai peristiwa yang tidak dapat dihindari dan keberadaan konflik dapat memacu dinamika organisasi.³¹

Paradigma interaksionis atau pluralis berusaha menstimulasi dan menciptakan konflik apabila diketahui kelompok bersifat apatis, statis, dan tidak tanggap terhadap perubahan dan inovasi. Paradigma ini mendorong pemimpin untuk mempertahankan suatu tingkat konflik yang optimal yang dapat menciptakan inovasi, tanggap terhadap perubahan, kreatif dan cepat beradaptasi, serta kritis terhadap kegiatan intern organisasi.³²

c. Sumber Munculnya Konflik

Konflik tidak mungkin muncul begitu saja tanpa sebab. Ada faktor-faktor yang menyebabkan konflik muncul ke permukaan pendidikan. Faktor-faktor itu di antaranya terhalangnya capaian target seseorang, status hilang, ketergantungan tugas satu sama lain, hilangnya kekuasaan/otonomi, sumber-sumber hilang, timbul perasaan diperlakukan tidak adil, norma dan nilai yang terancam, persepsi berbeda-beda, individual yang berbeda-beda, faktor

³¹ *Ibid.*

³² *Ibid.*



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

budaya, kepentingan diri/kelompok, sosialisasi, lingkungan sosial berubah, komunikasi tidak kondusif.³³

Sebagian besar memang hal di ataslah sumber utama munculnya konflik dalam madrasah. Jika diuraikan satu persatu akan memakan banyak paragraf. Di sini peneliti menjelaskan satu sumber konflik dari sekian banyak sumber konflik di madrasah, misalnya komunikasi yang tidak kondusif. Para staf dengan staf, staf dengan guru, dan kepala madrasah dengan staf jika tidak menjalin komunikasi yang kondusif dapat menciptakan konflik di antara mereka.

Komunikasi yang terkesan tidak ramah, tamah, kasar, singkat dengan diimbangi ekspresi wajah yang cemburut, sangar, atau mahal senyum menjadikan komunikasi tidak kondusif. Hubungan mereka menjadi canggung bahkan tidak nyaman yang membuat terganggunya proses kerja.

Dari tulisan Erin dalam jurnal ia membagi sumber konflik menjadi dua faktor. Pertama faktor internal, yaitu segala jenis konflik yang sumbernya berasal dari stakeholder madrasah. Seperti kedisiplinan, tidak taat dengan tupoksi, pengalaman kurang, dari diri

³³ Finansia E. Watungadha, *Strategi Manajemen Konflik Organisasi Sektor Publik*, ed. by M. Fathur Rohman and Wira Naba' Muharrik, (Malang: Media Nusa Creative, 2020), hlm. 9-16.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sendiri. Kedua, faktor eksternal segala jenis konflik yang bersumber dari luar madrasah.³⁴

d. Jenis Konflik

Jenis konflik terbagi menjadi empat; konflik berdasarkan ciri subjek, konflik berdasarkan objek yang terjadi, konflik berdasarkan kegunaan, dan konflik berdasarkan jenjang struktural.³⁵ Konflik yang berdasarkan ciri subjeknya dibagi menjadi tiga, yaitu konflik dari individu itu sendiri, konflik sesama individu, dan konflik individu dengan organisasi/kelompok.³⁶

Sementara Mangkunegara dalam sebuah buku menyatakan ada lima bentuk konflik berdasarkan karakteristiknya. Lima bentuk konflik tersebut antara lain sebagai berikut.

- 1) Konflik yang bersumber dari internal individu;
- 2) Konflik yang terjadi antara individu-individu dengan grup-grup pada suatu instansi;
- 3) Konflik yang terjadi antara individu-individu di dalam instansi;
- 4) Konflik antar grup yang terjadi di suatu instansi, dan;

³⁴ Erin Nailus Syifa Kumala and others, 'Peran Kepala Madrasah Dalam Menangani Sumber-Sumber Konflik Yang Terjadi di SDS Ulul Albab', *Religion : Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, Vol. 1 No. 6 (2022), hlm. 71-72, <<https://doi.org/10.55606/RELIGION.V1I6.24>>.

³⁵ Weni Puspita, *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hlm. 6-9, <https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=RRRkDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+konflik&ots=Fk3C-GjWqf&sig=Pi0MIk3c4uz_bWmISL0NnsXLVEk&redir_esc=y#v=onepage&q=manajemen+konflik&f=false>.

³⁶ Fatiya Nuzuli Mufti, Utama, and Suyatmini, 'Penanganan Konflik Berbasis Islami di Madrasah Dasar', *Jurnal Basicedu*, Vol. 5 No. 6 (2021), 6239, <<https://doi.org/10.31004/BASICEDU.V5I6.1645>>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5) Konflik antar instansi dengan instansi lain.³⁷

Konflik berdasarkan objeknya terdiri dari tiga, yaitu *goal conflict* (konflik tujuan) yang memandang hasil akhir konflik yang dicapai tidak berkena atau *not-compatible*. *Cognitive conflict* (konflik kognitif) yang melihat konflik sedang terjadi disadari oleh individu-individu kalau ide, pemikiran mereka tidak selaras dengan yang lain. Terakhir *effective conflict* (konflik efektif), yakni konflik yang sedang terjadi melibatkan perasaan, emosi yang tidak berkesesuaian dengan yang lain. Artinya saling berlawanan antara satu dengan yang lain.³⁸

Konflik berdasarkan kegunaan/manfaat dijabarkan menjadi dua; konflik fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional bentuk konflik yang mendorong dan mendukung capaian-capaian individu, kelompok, dan organisasi dengan pengelolaan dan strategi yang baik. Sedangkan konflik disfungsional bentuk konflik yang menghalangi kinerja seseorang. Konflik ini bersifat destruktif yang merugikan organisasi.³⁹

Konflik berdasarkan jenjang struktural ada empat bagian antara lain; konflik hierarki, fungsional, staf dengan atasan staf, formal dan informal. Konflik jenjang struktural ini adalah konflik yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Biasanya konflik ini terjadi

³⁷ Weni Puspita, *op.cit.*, hlm. 7.

³⁸ *Ibid.*, hlm. 8.

³⁹ Ahmad Muslim, 'Manajemen Konflik Interpersonal di Madrasah', *Jurnal Paedagogy*, Vol. 1 No. 1 (2020), hlm. 18, <<https://doi.org/10.33394/JP.V1I1.3055>>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antar sesama individu, dari dalam diri individu, individu dengan departemen, serta departemen dengan departemen yang menimbulkan dampak terhadap kinerja.⁴⁰

Konflik hierarki adalah konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Konflik fungsional merupakan konflik yang terjadi antara fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya adalah konflik antara wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana dengan wakil kepala madrasah bidang keuangan. Konflik staf dengan atasa staf ialah konflik yang terjadi antara pimpinan staf dengan anggotanya, terutama terkait hal otoritas. Konflik formal dan informal adalah konflik yang berhubungan dengan norma di dalam organisasi. Contohnya perbedaan nilai dan prinsip.⁴¹

Peneliti dapat mengambil pemahaman dari penjelasan di atas bahwa pembahasan yang diteliti menyangkut kepada jenis konflik tingkat struktural yang berbentuk fungsional dan disfungsional atau juga bersifat destruktif dan konstruktif. Artinya topik dari penelitian ini berada pada jenis konflik struktural.

⁴⁰ Abai Manupak Tambunan and others, 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School', *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian dan Pengembangan*, Vol.2 No.6 (2017), hlm. 850, <<http://journal.um.ac.id/index.php/jptpp/>>.

⁴¹ H. Herfandi, 'Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Restu Experience Perawang di Kabupaten Siak', 2021 <<http://repository.uir.ac.id/id/eprint/4685%0Ahttps://repository.uir.ac.id/4685/1/herfandi.pdf>>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Proses Terjadinya Konflik

Setelah mengetahui dan paham mengenai faktor dan sumber konflik, maka perlu dibahas proses terjadinya dari suatu konflik. Seorang kepala madrasah harus peka terhadap konflik yang mulai muncul. Salah satu untuk mengasah kepekaan itu dengan cara memahami proses terjadinya dari suatu konflik. Selain itu, peneliti juga dapat lebih memaknai permasalahan yang terjadi di lapangan dengan lebih sistematis.

Ada beberapa tokoh yang memberikan pemikirannya terhadap proses terjadinya konflik. Disampaikan oleh Hendrik, konflik terjadi melalui tiga tahapan:



Gambar 2.1. Proses Terjadi Konflik: Hendrik

Kejadian sehari-hari biasanya terjadi perbedaan pendapat di dalam organisasi. Perbedaan terus tajam tanpa ada salah satu pihak yang mengalah dan mau menerima pendapat orang lain. Kemudian karena saling mempertahankan argumentasi dan memaksakan orang lain untuk ikut berpihak dan menerima argumentasinya. Tantangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

demi tantangan terus berjalan hingga akhirnya tercipta pertentangan. Alhasil orang yang terlibat konflik tadi tidak tegur sapa.⁴²

Tosi dalam Hengki memandang proses terjadinya konflik bermula dari rasa kekecewaan yang dipendam tanpa ingin atau sulit mengungkapkannya. Tosi menyebutnya dengan istilah peristiwa *frustration*. Tosi beranggapan orang yang berkonflik pasti akan melibatkan perasaan. Apapun argumentasinya, hasilnya, idenya pasti akan bermain pada perasaan. Lalu individu pada tahap ini berusaha menahan agar kekecewaan ini tidak bertransformasi konflik, tapi malah batinnya menjadi frustrasi.⁴³

Beralih pada tahap berikutnya dengan sebutan *perceived conflict*, dua belah pihak sudah peka dan merasakan ada pertentangan yang menaikkan konflik ke permukaan. Suasana makin gila, memanas dengan tidak adanya salah satu pihak yang mengalah, merasa diri sendiri paling benar. Ego, kepentingan pribadi, dan perdebatan tiada berkesudahan.

Setelah proses di atas dilalui konflik muncul terang-terangan dengan wujud suara nada tinggi, ekspresi wajah yang marah, teriakan, bentakan, saling tunjuk-menunjuk, mata memerah, urat leher tegang, rahang mengeras dan lain-lain. Barulah tahap berikutnya masuk *conflict resolution*, pihak berkonflik mulai ingin

⁴² Hengki Irawan Setia Budi, *Manajemen Konflik: Mengelola Marah dan Stres Secara Bijak*, ed. by Amira Dzatin Nabila, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 10.

⁴³ *Ibid.*, hlm. 11.



Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengelola konflik dengan cara masing-masing. Terakhir tahap *outcomes*, dampak konflik yang didapatkan dengan tergantung bagaimana cara mengelolanya.⁴⁴

f. Strategi Pengelolaan Konflik

Stevenin mengemukakan lima strategis dalam menghadapi konflik, yaitu:⁴⁵

- 1) Langkah I: Pengenalan, yaitu pengenalan kesenjangan antara keadaan yang ada diidentifikasi dan bagaimana keadaan seharusnya.
- 2) Langkah II: Diagnosis, yaitu melakukan analisis situasi konflik yang mendalam terkait siapa, apa, mengapa, di mana, dan bagaimana agar dapat berhasil dengan sempurna.
- 3) Langkah III: Menyepakati suatu solusi, yaitu pada tahap ini dimulai dengan mengumpulkan masukan tentang jalan keluar yang memungkinkan dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Menyaring penyelesaian yang tidak dapat diterapkan atau tidak praktis.
- 4) Langkah IV: Pelaksanaan, yaitu strategi yang telah dipilih diimplementasikan untuk melihat konflik membawa keuntungan atau kerugian.

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 11-12.

⁴⁵ Nurmansyah, *Manajemen Konflik*, (Pekanbaru: Unilak Press, 2020), hlm. 112-113.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) Langkah V: Evaluasi, yaitu penyelesaian dapat melahirkan serangkaian masalah baru. Apabila penyelesaiannya tidak berhasil, kembalilah ke langkah sebelumnya untuk mengetahui letak kesalahan.

Untuk bisa menyelesaikan konflik dan memberikan manfaat bagi madrasah perlu dilakukan tiga tahapan. Pertama, mengidentifikasi persoalan yang sedang terjadi. Seorang kepala madrasah harus tahu konflik ini bersumber di mana, siapa saja yang terlibat. Kedua, mengevaluasi konflik dengan cara analisis apakah konflik sudah berada pada tingkat tertinggi dan fatal atau masih bisa difungsikan. Ketiga, memecahkan konflik dengan cara mengambil keputusan yang paling terbaik.⁴⁶

Dengan demikian Rusdiana memberikan tahapan dalam proses memilih strategi mengelola konflik yang tepat dan akurat agar memberikan peningkatan kinerja dan produktivitas smadrasah, yaitu identifikasi masalah, klasifikasi masalah, dan analisis masalah.⁴⁷ Sehingga, jika seorang kepala madrasah mengikuti langkah tersebut, maka dapat diyakini memberikan strategi yang akurat dalam pengelolaan konflik di madrasah.

⁴⁶ Khoirul Anwar, 'Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan', *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 2 (2018), hlm. 35, <<https://doi.org/10.30659/JSPI.V1I2.3206>>.

⁴⁷ Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hlm. 225-227, <<http://digilib.uinsgd.ac.id/11520/1/mako.pdf>>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Winardi dalam Wahyudi menjelaskan bahwa konflik tidak akan bisa meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan jika tidak dikelola dengan tepat. Winardi menerangkan bahwa strategi mengelola konflik meliputi; strategi stimulasi konflik, strategi pengurangan atau penekanan konflik, dan strategi penyelesaian konflik, serta strategi integratif.⁴⁸

1) Strategi Stimulasi Konflik

Strategi stimulasi konflik menjadi relevan ketika anggota-anggota dalam organisasi menunjukkan kecenderungan untuk bekerja dengan lambat akibat rendahnya tingkat konflik di lingkungan tersebut. Situasi di mana konflik sangat minim dapat mengakibatkan anggota organisasi enggan untuk mengambil inisiatif, sehingga mereka menjadi pasif dalam pelaksanaan tugas mereka.⁴⁹

Kondisi ini dapat mengabaikan perilaku serta peluang yang seharusnya memotivasi individu dan kelompok untuk meningkatkan produktivitas dalam pekerjaan mereka. Anggota kelompok juga mungkin menjadi terlalu toleran terhadap ketidaksempurnaan dan masalah dalam pelaksanaan tugas mereka. Oleh karena itu, penting bagi kepala madrasah untuk mendorong terjadinya persaingan dan konflik yang sehat yang

⁴⁸ Andri Kristanto, *Manajemen Konflik* (Yogyakarta: Gava Media, 2020), hlm. 154-159.

⁴⁹ *Ibid.*, hlm. 124-125.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja.⁵⁰

2) Strategi Pengurangan atau Penekanan Konflik

Tindakan mengurangi konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tindakan destruktif disertai penurunan produktivitas kerja di tiap individu, unit atau bagian. Strategi ini dilakukan dengan cara mensubstitusikan tujuan yang dapat diterima oleh pihak yang berkonflik, menghadapkan tantangan baru secara bersama.⁵¹

3) Strategi Penyelesaian Konflik

Ada beberapa strategi untuk mengelola konflik menjadi fungsional yang memberikan manfaat bagi organisasi, yaitu *problem solving*, *superordinate goals*, *expansion of resources*, *avoidance*, *smoothing*, *compromise*, *authoritative command*, *intergroup training*, dan *third party mediation*.⁵²

Dalimunthe dalam sebuah jurnal menjelaskan secara ringkas bahwa pengelolaan konflik menggunakan *problem solving* ialah mendiskusikan persoalan dan isu-isu yang bertautan dengan konflik. *Superordinate goals* dilakukan dengan pengalihan tujuan yang berbeda kepada tujuan bersama yang lebih tinggi, *expansion of resources* terjadi karena

⁵⁰ Nurmansyah, *op.cit.*, hlm. 189.

⁵¹ Wahyudi, *op.cit.*, hlm.30-35.

⁵² Dalimunthe, *op.cit.*, hlm. 12.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kelangkaan sumber daya maka perlu perluasan sumber daya tersebut. Akan tetapi, memperluas sumber daya tidaklah mudah dilakukan.

Avoidance adalah penghindaran dari sebuah konflik dan menganggap konflik itu seolah-olah tidak terjadi. Hal ini hanya peralihan perhatian dan penundaan waktu untuk memikirkan cara dan mengumpulkan informasi agar mengelola konflik dapat dilakukan dengan tepat. *Smoothing* pengelolaan konflik dengan berupaya menekankan pada tingkat kepentingan bersama dan tujuan bersama, *compromise* memberikan hasil penyelesaian tidak ada yang menang dan tidak ada yang kalah. Kedua belah pihak sama-sama memberikan pengorbanan yang berarti.

Authoritative command adalah pengelolaan konflik dengan menggunakan wewenang untuk memaksa konflik agar berhenti, *intergroup training* dilaksanakan dengan memberikan pihak berkonflik untuk mengikuti seminar dengan pembicara yang tidak diketahui oleh mereka yang nantinya akan diatur interaksi agar pihak yang berkonflik bisa saling memahami. *Third party mediation* ialah pengelolaan konflik menggunakan konsultan.⁵³

⁵³ *Ibid.*, hlm. 12-13.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari salah satu jurnal disampaikan sebuah strategi pengelolaan konflik di madrasah bisa menggunakan metode kolaborasi. Kolaborasi di sini menyelesaikan konflik secara bersama-sama, mencari solusi bukan keuntungan masing-masing. Namun, strategi ini dibutuhkan kecerdasan emosional yang tinggi. Salah satu madrasah sudah menggunakan strategi ini dan terbukti sangat efektif dan efisien.⁵⁴

Uraian strategi di atas dijelaskan lebih mendetail oleh Dean Pruitt dan Jaffrey Rubin dalam Nurmansyah yang disajikan sebagai berikut.⁵⁵

Tabel 2. 1: Strategi Mengelola konflik

No.	Strategi	Tujuan	Penerapan
1.	<i>Collaborating</i> (Berkolaborasi)	Seimbang dan keuntungan dari dua belah pihak (<i>win-win solution</i>)	Saat kepentingan kedua belah pihak sama-sama perlu perhatian dan kepuasan
2.	<i>Accommodating</i> (Akomodasi)	Melaraskan tujuan dari kedua belah pihak	Satu pihak mengalah dengan lebih menjaga hubungan tetap harmonis
3.	<i>Competing</i> (Berkompetisi)	Keuntungan hanya untuk satu pihak (<i>win-loss solution</i>)	Ketika salah satu pihak merasa berada pada posisi yang benar dan tepat
4.	<i>Avoiding</i> (Menghindari)	Berhindar atau menunda konflik karena kondisi tidak tepat.	Isu dari sumber konflik dianggap kurang penting/tidak terdesak.
5.	<i>Compromising</i> (Kompromi)	Integrasi tujuan dari dua belah	Kedua belah pihak ingin mendapatkan keputusan

⁵⁴ Anang Ismail, 'Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bulawang Kabupaten Malang', *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1 No. 3 (2022), hlm. 164, <<https://doi.org/10.18860/ROSIKHUN.V1I3.14243>>.

⁵⁵ Nurmansyah, *op.cit.*, hlm. 172-177.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No.	Strategi	Tujuan	Penerapan
		pihak (<i>loss-loss solution</i>)	yang paling dekat dengan tujuan masing-masing

4) Strategi Integratif

Strategi intergratif adalah strategi yang didasarkan oleh hasil interpretasi dan rekonstruksi kajian empirik dan teoritis, yakni dengan menyusun dasar pemikiran, dampak yang diharapkan, sumber konflik, dan manajemen konflik peningkatan produktivitas kerja.⁵⁶

Strategi integratif itu orientasi hasilnya adalah menang-menang (*win-win*). Sementara strategi distributif berorientasi pada hasil kalah-menang (*loss-win*). Strategi integratif terfokus pada substansi tetapi kepentingan dua belah pihak tetap dipertimbangkan, fokus pada kepentingan tidak kepada posisi. Sedangkan strategi distributif terfokus pada tuntutan dari salah satu pihak untuk meraih hasil yang diinginkan, fokus keuntungan hanya pada salah satu pihak.⁵⁷

Maka dapat dipahami bahwa kepala madrasah harus mampu memilih strategi yang tepat untuk mengelola konflik tenaga kependidikan di madrasah. Tentu hal ini berkaitan erat dengan kemampuan kepemimpinan, pengalaman, dan pengetahuan seorang kepala madrasah. Jika salah memilih strategi dalam mengelola

⁵⁶ Wahyudi and Wahyu Hidayat, *op.cit.*, hlm.94-107.

⁵⁷ Nurmansyah, *op.cit.*, hlm. 180-183.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

konflik, maka konflik akan bersifat disfungsional yang tidak memberi manfaat bagi keberlangsungan produktivitas madrasah.

Selain itu, strategi lain yang dapat digunakan saat mengelola konflik, yaitu bersikap proaktif dalam menghindari konflik, membuat tujuan dan visi yang jelas, mengubah konflik menjadi aliansi, menggunakan komunikasi untuk alat manajemen, jadilah mediator yang baik, dan menyenangi kegiatan manajemen konflik.⁵⁸

Strategi stimulasi digunakan jika tingkat konflik rendah, strategi pengurangan atau penekanan konflik digunakan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tindakan destruktif disertai penurunan produktivitas kerja. Sedangkan, strategi penyelesaian konflik adalah tindakan yang dilakukan pimpinan organisasi dalam menghadapi pihak-pihak yang sedang berkonflik, yang dalam hal ini umumnya strategi yang digunakan adalah strategi yang terdapat di dalam tabel di atas.⁵⁹

g. Hubungan Konflik dengan Produktivitas Kerja

Hubungan konflik dengan produktivitas kerja menunjukkan bahwa, apabila tingkat konflik optimal, yaitu konflik tingkat konflik sangat fungsional berdampak pada produktivitas kerja menjadi maksimal. Bila konflik terlalu rendah, produktivitas kerja mengalami stagnasi atau rendah dan organisasi menjadi lambat

⁵⁸ Andri Kristanto, *op.cit.*, hlm. 156-159.

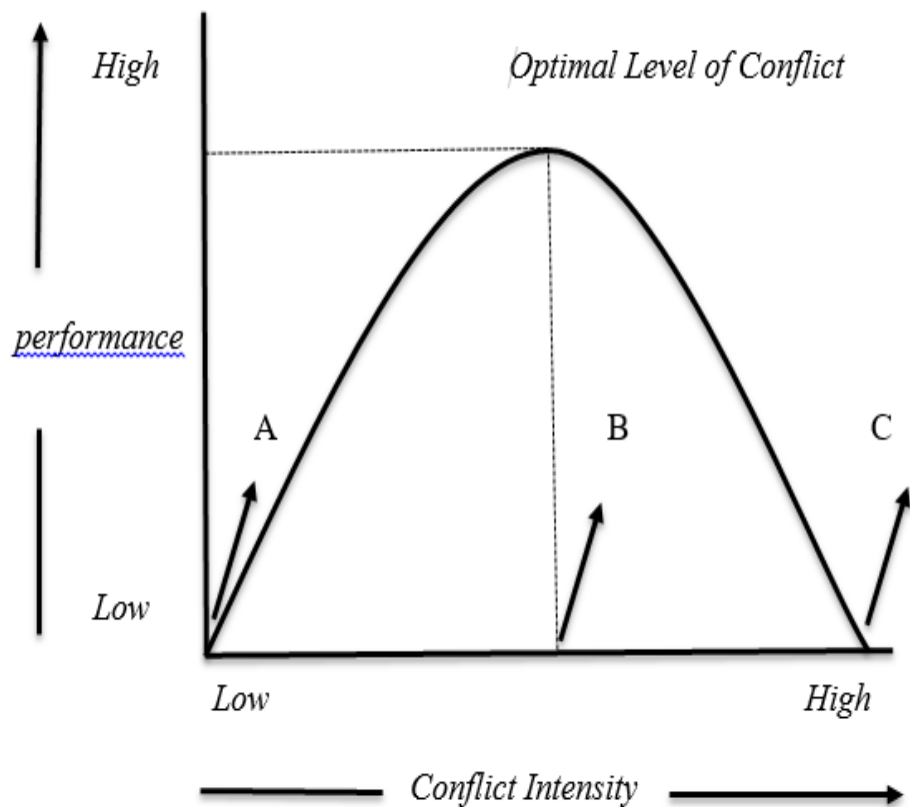
⁵⁹ Wahyudi and Wahyu Hidayat, *op.cit.*, hlm. 50.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan. Di sisi lain, jika konflik terlalu tinggi, maka akan timbul kekacauan, tidak kooperatif, dan menghalangi pencapaian tujuan organisasi.⁶⁰

Hubungan konflik dengan produktivitas kerja digambarkan dalam grafik oleh R. J. Aldag dalam Wahyudi, pada halaman berikutnya.⁶¹



Gambar 2.2. Hubungan Konflik dengan Performansi

⁶⁰ *Ibid.*, hlm. 89.

⁶¹ *Ibid.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sementara S. P. Robbins dalam Wahyudi menjabarkan hubungan konflik dengan keefektifan organisasi ke dalam tabel sebagai berikut:⁶²

Tabel 2.2: Hubungan Konflik dengan Efektivitas Organisasi

Situasi	Tingkat Konflik	Dampak Konflik	Karakteristik Internal Organisasi	Efektivitas Organisasi
A	Rendah	Disfungsional	<ul style="list-style-type: none"> • Apatis • Stagnasi • Lambat beradaptasi • Kurang ide/gagasan • Sedikit perubahan 	Rendah
B	Tinggi	Fungsional	<ul style="list-style-type: none"> • Inovatif • Kritis terhadap intern organisasi • Tanggap terhadap perubahan • Kreatif dan cepat beradaptasi 	Tinggi
C	Rendah	Disfungsional	<ul style="list-style-type: none"> • Saling menghambat pekerjaan • Tidak kooperatif • Ego kelompok tinggi • Sikap otoritarian • Agresivitas individu 	Rendah

⁶² *Ibid.*, hlm. 90-91.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian, jelaslah bahwa kepala madrasah harus mampu memilih dan merumuskan strategi mengelola konflik yang tepat seperti yang dijelaskan dari uraian di atas. Sebelum kepala madrasah menentukan strategi mengelola konflik perlu memperhatikan hal-hal ini:

- 1) Menyimak proses terjadinya konflik;
- 2) Mengetahui sebab konflik;
- 3) Membedakan jenis-jenis konflik;
- 4) Memilih pendekatan yang tepat, dan;
- 5) Mengantisipasi kemungkinan dampak yang merugikan madrasah.⁶³

B. Penelitian Relevan

Setelah melakukan menyusuran dari berbagai sumber ternyata peneliti menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul pembahasan ini.

1. Penelitian yang dilakukan oleh R. M. Amin J. Alfatih dengan judul penelitian “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Ma Al-Hikmah Jakarta” yang dilakukan pada tahun 2020 silam. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu sama-sama membahas strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengelola konflik. Namun, penelitian Amin hanya sebatas membahas pengelolaannya saja tanpa mengkonstruksi produktivitas

⁶³ *Ibid.*, hlm. 88.



kerja tenaga kependidikan. Berbeda dengan peneliti yang berusaha mencari strategi kepala madrasah mengelola konflik, bukan hanya sekedar menyelesaikan konflik di madrasah. Akan tetapi, bagaimana konflik itu bisa konstruktif dalam peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Miman Makuntai dengan judul penelitian “Strategi Kepala Sekola Dalam Pengelolaan Konflik Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Paguat” yang dilakukan pada tahun 2015 silam. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang diteliti oleh peneliti adalah sama-sama membahas strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik. Namun, lagi-lagi penelitian ini hanya menjabarkan strategi kepala madrasah mengelola konflik sampai selesai tanpa ada upaya peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan. Berbeda dengan penelitian peneliti yang dilakukan dengan mendalami dan memaknai strategi kepala madrasah mengelola konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan. Penelitian Miman tersebut berpusat pada konflik guru, berbeda dengan penelitian yang dilakukan peneliti berpusat pada tenaga kependidikannya.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Zakky Zain Naufal dengan judul penelitian “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik di Sman 1 Tulungagung” yang dilakukan pada tahun 2021 silam. Pada penelitian ini letak persamaannya juga pada pembahasannya tentang strategi kepala madrasah mengelola konflik. Namun, perlu digaris

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



bawahi bahwa penelitian yang dilakukan oleh Ahmad tersebut berpusat pada penyelesaian konflik destruktif. Konflik yang sudah tidak bisa lagi dijadikan konflik konstruktif. Artinya konflik yang memang hanya memberikan dampak negatif. Sementara penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengkonstruksi strategi mengelola konflik yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan. Artinya penelitian yang dilakukan oleh peneliti menjaga konflik untuk tidak mencapai konflik destruktif, sehingga menjadi konflik yang konstruktif atau fungsional.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Adinda Putri dengan judul penelitian “Pengaruh Pelaksanaan Manajemen Konflik Terhadap Iklim Organisasi di Madrasah Menengah Pertama Negeri 1 Siak Hulu” yang dilakukan pada tahun 2021 silam. Penelitian ini sama-sama membahas tentang konflik. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rizki menyangkut pengaruh manajemen konflik terhadap iklim organisasi. Sementara peneliti menekankan kepada strategi kepala madrasah mengelola konflik.

C. Proposisi

Berdasarkan uraian landasan teori di atas maka peneliti dapat membuat proposisi, antara lain sebagai berikut.

1. Strategi yang akurat dan tepat dalam mengelola konflik berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan di

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Analisis rancangan strategi pengelolaan konflik yang konstruktif dengan teliti akan berkontribusi pada peningkatan produktivitas tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Kemampuan kepala madrasah dalam memilih strategi yang tepat memiliki pengaruh signifikan terhadap pengelolaan konflik yang konstruktif dan produktivitas tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian studi yang dalam mengenai situasi sosial secara alami. Peneliti mengamati dan mengakat data di lapangan.⁶⁴ Dengan arti lain, penelitian ini akan berlama-lama di lapangan untuk bisa mendapatkan data yang mendalam dan memaknai situasi sosial.⁶⁵ Berarti penelitian ini memerlukan pemaknaan yang mendalam sampai pada titik jenuh yang tidak dapat diukur menggunakan angka, tapi memerlukan analisis yang sistematis dan interpretasi dari peneliti secara tajam dan juram.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu madrasah di bawah naungan Kementerian Agama Indragiri Hilir, Kecamatan Tempuling, yaitu Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Nurul Hidayah Sungai Salak. Alasan memilih tempat ini karena di sana memiliki potensi besar timbulnya masalah yang urgen seperti yang disampaikan peneliti di latar belakang.

⁶⁴ Wahyudin Darmalaksana, 'Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan', *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020, 4–5.

⁶⁵ *Ibid.*, hlm. 5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini berlangsung selama 10 bulan yang dimulai dari bulan Februari 2023 - November 2023. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dari sajian tabel yang dilampirkan, sebagai berikut.

Tabel 3. 1: Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan ke:									
		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Penyusunan proposal	o	o	o	o						
2.	Diskusi/bimbingan proposal	o	o	o	o						
3.	Memasuki lapangan, melakukan pengamatan dan pengumpulan data					o	o	o	o	o	
4.	Uji Keabsahan data						o	o	o	o	
5.	Membuat draf laporan penelitian							o	o	o	o
6.	Diskusi/bimbingan draf laporan penelitian								o	o	o

C. Instrumen Penelitian

Pada penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah diri peneliti sendiri. Di sini peneliti menjadi instrumen untuk memahami situasi sosial yang sedang diteliti. Bukan hanya memahami tapi juga memaknai secara mendalam agar bisa mengetahui betul masalah yang terjadi di lingkungan tersebut.

D. Informan Penelitian

Peneliti memilih kepala MAS Nurul Hidayah Sungai Salak sebagai informan kunci untuk penelitian ini. Sebab kepala madrasah sangat cocok dijadikan sebagai informan kunci karena memiliki otoritas dan *power*, serta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penelitian yang dilakukan ini memang memfokuskan pada strategi kepala madrasah mengelola konflik.

Adapun informan lengkap dari penelitian ini antara lain, sebagai berikut.

Tabel 3.2: Informan Penelitian

No.	Nama	Jabatan	Keterangan
1.	Muhammad Thaha, SH.I	Kepala madrasah	Informan kunci
2.	Yusdian, S.SY., M.H., Gr	Wakil kepala madrasah bidang kesiswaan	Informan tambahan
3.	Ukkas, S.Ag	Wakil kepala madrasah bidang kurikulum	Informan tambahan
4.	Susilawati, S.Pd	Wakil kepala madrasah bidang persuratan dan kearsipan	Informan tambahan

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi Deskriptif

Observasi deskriptif adalah observasi yang dilakukan saat peneliti memulai memasuki situasi sosial yang diteliti. Pada tahap ini peneliti mencatat seluruh informasi yang terkait dengan judul besar penelitian. Mendeskripsikan seluruh yang didengar, dilihat, dan dirasakan. Observasi ini sering dinamakan dengan *grand tour observation*. Dari tahap ini peneliti mendapatkan simpulan pertama.

Pada teknik pengumpulan data ini peneliti memperoleh data berupa hasil pengamatan yang mendalam mengenai permasalahan yang diteliti. Peneliti menemukan gejala-gejala yang timbul pada situasi sosial tersebut. Data dari observasi deskriptif ini mampu memaknai



situasi sosial yang diteliti secara kompleks dan menemukan makna di balik situasi sosial tersebut tanpa dipengaruhi oleh kedatangan peneliti. Sehingga hasil observasi ini menghasilkan uraian kata yang mendalam terkait bahasan di atas.

2. Wawancara Mendalam

Menggunakan teknik wawancara mendalam dengan informan. Pada pengumpulan data ini peneliti pertama menggunakan wawancara tidak terstruktur yang digunakan pada penjelasan umum/penelitian pendahuluan. Setelah mendapat titik terangnya barulah peneliti menggunakan wawancara semi struktur secara mendalam untuk mengetahui pemikiran informan. Data yang diperoleh dari teknik ini berupa uraian kata yang mendalam mengenai strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik tenaga kependidikan dan kendala-kendala yang dihadapi saat mengelola konflik di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak.

Pengumpulan data di atas dilakukan kepada kepala MAS Nurul Hidayah dan tiga wakil kepala madrasah yang telah peneliti sebutkan di atas. Selain itu, peneliti juga menggunakan beberapa alat bantu pada tahap pengumpulan data seperti buku catatan, alat perekam suara, kamera untuk mengambil gambar.

F. Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan analisis data model Miles *and* Huberman. Analisis ini bersifat interaktif dan berlangsung terus menerus hingga selesai

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sampai datanya jenuh. Jika jenuh maka data dianggap telah selesai. Dalam penelitian kualitatif analisis data dilakukan sejak awal peneliti turun lapangan hingga selesainya penelitian. Proses analisis model ini terdiri dari tiga proses, yaitu data *reduction*, data *display*, dan data *conclusion drawing/verification*.⁶⁶

Tahapan pertama peneliti melakukan reduksi data dari hasil pengumpulan data. Reduksi data menghasilkan kategori-kategori yang lebih jelas dan tersusun. Dalam hal ini data yang dipilih bersifat penting, terbaru, unik, dan membuang data yang tidak digunakan. Peneliti menyesuaikan data sesuai pembahasan yang diteliti.

Tahapan kedua peneliti melakukan *display* data (penyajian data). Data yang telah diperoleh harus disajikan berupa kata-kata atau uraian, hubungan antar kategori dan lain-lain. Dengan demikian peneliti lebih mudah memahami apa yang terjadi di lapangan. Membantu merencanakan kegiatan selanjutnya. Tahap ketiga peneliti melakukan *conclusion*, yaitu mengambil sebuah kesimpulan dini yang bersifat sementara. Jika kesimpulan teruji datanya, maka kesimpulan kredibel.⁶⁷

G. Pengujian Keabsahan Data

Peneliti menggunakan beberapa cara untuk menguji keabsahan data. Pertama memperpanjang pengamatan, dengan diperpanjang waktu pengamatan maka peneliti kembali turun ke lapangan melakukan observasi,

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D Dan Penelitian Pendidikan)*, ed. by Apri Nuryanto (Bandung: Alfabeta, 2021), hlm. 438.

⁶⁷ *Ibid.*, hlm. 439-447.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

wawancara dengan informan yang sudah ditemui. Adanya perpanjangan waktu pengamatan memunculkan kewajaran terhadap informan yang membuat kehadiran peneliti tidak lagi menghalangi tingkah yang sedang diamati.

Kedua, peningkatan ketekunan agar data yang diperoleh teruji kebenarannya. Artinya peneliti kembali melakukan pengamatan yang lebih dalam dan rinci mengenai kejadian yang diamati. Pada tahap ini juga bisa mengecek data dari referensi-referensi terkait.⁶⁸

Ketiga, menggunakan triangulasi; triangulasi sumber dan waktu. Triangulasi sumber pengecekan data dari berbagai sumber yang berkaitan dengan permasalahan. Sedangkan triangulasi waktu adalah pengecekan data pada waktu yang berbeda, seperti pagi, siang, dan sore.⁶⁹

Jika data berbeda dengan apa yang didapat, maka perlu dipertanyakan dan dilakukan pengecekan lebih dalam untuk menemukan kebenaran data hingga teruji keabsahan datanya. Selain itu, peneliti juga memakai *member check* agar data yang diperoleh lebih teruji keabsahan datanya.

⁶⁸ Nurul Ulfatin, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya (Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan Pada Konteks Manajemen Pendidikan)*, (Malang: Media Nusa Creative, 2015), hlm. 277-282.

⁶⁹ Umar Sidiq and Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, ed. by Anwar Mujahidin (Surabaya: Nata Karya, 2019), hlm. 87-100.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari uraian di atas dapat peneliti dua kesimpulan berdasarkan rumusan masalah yang peneliti ajukan, antara lain sebagai berikut:

1. Strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir selalu menggunakan strategi penyelesaian konflik (*conflict resolution*) dengan strategi akomodasi, menghindar, dan kompromi. Kepala madrasah MAS Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir juga menggunakan strategi paksaan dan penekanan (*forcing and pressure strategic*) sebagai upaya terakhir untuk menyelesaikan konflik, di mana dalam strategi ini kepala madrasah mengeluarkan surat peringatan yang berisi teguran, sanksi, dan pengikatan posisi. Jika, sampai pada surat peringatan yang ketiga kalinya maka penyelesaian konflik akan diserahkan kepada yayasan. Pengelolaan konflik yang dilakukan ini dipengaruhi oleh paradigma hubungan manusia (*human relations view of conflict*) yang dianut oleh kepala madrasah, oleh karena itulah dampak yang diberikan tidak menentu, dan konflik tidak selalu berada pada tingkat optimal.
2. Dalam mengelola konflik tenaga kependidikan, yang menjadi kendala dalam pengelolaan tersebut adalah adanya konflik diam-diam yang



sukar terdeteksi. Kendala lainnya tidak ada keterbukaan antara dua belah pihak yang saling mementingkan ego dan gengsi.

B. Saran

Berdasarkan pengamatan peneliti, maka dapat peneliti berikan saran kepada madrasah terkait pengelolaan konflik tenaga kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir, yaitu:

1. Kepala madrasah melakukan pendalaman konseptual terkait strategi mengelola konflik, bisa berupa strategi pengurangan konflik ataupun strategi stimulasi konflik untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan.
2. Penguatan kompetensi kepala madrasah secara maksimal agar strategi mengelola konflik bisa lebih tepat dan akurat.
3. Perbanyak mengikuti pelatihan dalam hal kepemimpinan, terutama dalam pengelolaan konflik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Edited by Riduwan. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Alawiyah, Desfi. *Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di Mts Al-Ihsan Pamulang*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2022.
- Alfatih, R. M. Amin J. *Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di MA Al-Hikmah Jakarta*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020.
- Anwar, Khoirul. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan." *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 2018.
- Asf, Jasmani., and Syaiful Mustofa. *Supervisi Pendidikan (Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawasan Madrasah dan Guru)*. Edited by Rose Kusumaning Ratri. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2021.
- Budi, Hengki Irawan Setia. *Manajemen Konflik: Mengelola Marah dan Stres Secara Bijak*. Edited by Amira Dzatin Nabila. Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Choiri, Umar Sidiq, and Moh. Miftachul. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Edited by Anwar Mujahidin. Surabaya: Nata Karya, 2019.
- Daimunthe, Syairal Fahmi. "Manajemen Konflik dalam Organisasi." *BAHAS*, 2016.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Darmalaksana, Wahyudin. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan." *Pre-print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020.

Dinata, Yuriyan. *Wawancara Informan by Susilawati and Yusdian*. Desember 4, 2022.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha*. Juli 5, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha*. Juli 8, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha*. Juli 15, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Yusdian, Susilawati and Ukkas*. Juli 17, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha, Susilawati, Yusdian and Ukkas*. Juli 27, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha, Susilawati, Yusdian and Ukkas*. Agustus 1, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha, Susilawati, Yusdian and Ukkas*. Agustus 9, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha*. Agustus 12, 2023.

_____. *Wawancara Informan by Muhammad Thaha*. Agustus 21, 2023.

Edo. "Analisis Penyelesaian Konflik di Madrasah Dasar Negeri 20/1 Kabupaten Batanghari." *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal*, 2022.

Eleazer, Julio, and others. "Teori Konflik Sosiologi Modern Terhadap Pembentukan Identitas Manusia." *Jurnal Pendidikan Sosiologi Undiksha*, 2022.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Erhaliza. "Peranan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengatasi Konflik Guru." *Journal of Education Research*, 2020.
- Fathorrahman. "Manajemen Konflik dan Stres di Madrasah." *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 2021.
- Gumilang, Galang Surya. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling." *Jurnal Fokus Konseling*, 2016.
- Hamirul. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Edukator untuk Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri I Muara Bungo." *Efektor*, 2019.
- Hasriadi. *Strategi Pembelajaran*. Edited by Firman. Yogyakarta: Mata Kata Inspirasi, 2022.
- Hidayat, Rais, Vicihayu Dyah M, and Himmatul Ulya. "Kompetensi Kepala Madrasah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis." *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Madrasah*, 2019.
- Hosna, Maskuri Bakri, and Rofiatul. "Kompetensi Kepala Madrasah Sebagai Leader dalam Meningkatkan Pendidikan Mutu Pendidikan Agama Islam di Madrasah Dasar Al-Ma'arif 02 Singosari Malang." *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman*, 2020.
- Ismail, Anang. "Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang." *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2022.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring. n.d. "Kepala." <https://kbbi.web.id/kepala> (accessed Desember 7, 2022).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Kalina, Tien, Murnaria Manalu, and Mukti Amini. "Profil Fungsi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Guru Madrasah Dasar." *Jurnal Basicedu*, 2022.
- Kristanto, Andri. *Manajemen Konflik*. Yogyakarta: Gava Media, 2020.
- Kumala, Erin Nailus Syifa, and others. "Peran Kepala Madrasah dalam Menangani Sumber-Sumber Konflik yang Terjadi di SDS Ulul Albab." *Religion : Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 2022.
- Makuntai, Miman. *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Paguat*. Fakultas Ilmu Pendidikan, Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo, 2016.
- Mufti, Fatiya Nuzuli, Utama, and Suyatmini. "Penanganan Konflik Berbasis Islami di Madrasah Dasar." *Jurnal Basicedu*, 2021.
- Mulyani, Sri. "Mengelola Konflik dalam Organisasi Untuk Menunjang Efektivitas Kerja Karyawan CV. Enigma." *Jurnal Pengabdian*, 2020.
- Mulyati, Enung. "Strategi Penanganan Konflik di Madrasah Menengah Kejuruan (SMK)." *Indonesian Journal of Guidance and Counseling: Theory and Application*, 2021.
- Muslim, Ahmad. "Manajemen Konflik Interpersonal di Madrasah." *Jurnal Paedagogy*, 2020.
- Nasrudin, Achmad Hasan. "Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Madrasah." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2021.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Naifal, Ahmad Zakky Zain. *Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di SMAN 1 Tulungagung*. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Surabaya: UIN Satu Tulungagung, 2021.

Nugroho, Syaifulloh. "Kontribusi Komunikasi dan Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 2019.

Nurmansyah. *Manajemen Konflik*. Pekanbaru: Unilak Press, 2020.

Panggabean, Suvriadi, and others. *Konsep dan Strategi Pembelajaran*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.

Puspita, Weni. *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.

Putra, Jezi Adrian. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator di Madrasah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2020.

Putra, Jezi Adrian. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator di Madrasah Menengah Pertama Negeri Kota Pariaman." *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2020.

Putra, Yohan Dwi. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2019.

Rusdiana. *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia, 2015.


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Salam, Nur Agus. "Analisis Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Efektivitas Pengelolaan SD di Kab. Kutai Kartanegara." *PENDAS MAHAKAM: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Madrasah Dasar*, 2017.
- Sudarmanto, Eko, and others. *Manajemen Konflik*. Edited by Ronal Watrianthos. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Suwayono. *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Pendidikan)*. Edited by Apri Nuryanto. Bandung: Alfabeta, 2021.
- Tambunan, Abai Manupak, and others. "Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School." *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian dan Pengembangan*, 2017.
- Ulfatin, Nurul. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya (Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan Pada Konteks Manajemen Pendidikan)*. Malang: Media Nusa Creative, 2015.
- Usman, Husaini. "Peranan dan Fungsi Kepala Madrasah/Madrasah." *Jurnal Ptk Dikmen*, 2014.
- Wahyudi. *Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- *Teori Konflik dan Penerapannya Pada Ilmu-Ilmu Sosial*. Malang: Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang, 2021.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wahungadha, Finansia E. *Strategi Manajemen Konflik Organisasi Sektor Publik*. Edited by M. Fathur Rohman dan Wira Naba' Muharrrik. Malang: Media Nusa Creative, 2020.

Wayanti, Hendrikus Nai, and Wiwik. "Pelaksanaan Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah Pendidikan Menengah Negeri." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2018.

Wikipedia *Ensiklopedia Bebas.* n.d. "Kepala Madrasah." https://id.wikipedia.org/wiki/Kepala_madrasah (accessed Desember 7, 2022).

Wikipedia *Ensiklopedia Bebas.* n.d. "Madrasah." <https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah> (accessed Desember 7, 2022).



LAMPIRAN

Lampiran 1

PEDOMAN PENGUMPULAN DATA PENELITIAN

1. Instrumen Untuk Memperoleh Data Tentang Strategi Kepala Sekolah Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan:

A. Pedoman Wawancara

- 1) Bagaimana Anda mendefinisikan konflik di sekolah?
- 2) Bagaimana Anda mengidentifikasi konflik di sekolah?
- 3) Apa saja strategi yang Anda gunakan untuk mengelola konflik di sekolah?
- 4) Bagaimana implementasi dari strategi tersebut?
- 5) Bagaimana Anda memastikan bahwa strategi yang digunakan efektif dalam mengatasi konflik?
- 6) Bagaimana pengalaman Anda dalam mengatasi konflik yang melibatkan tenaga kependidikan di sekolah?
- 7) Apa yang Anda lakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan setelah konflik selesai diselesaikan?
- 8) Apa kebijakan sekolah terkait dengan pengelolaan konflik?
- 9) Bagaimana kebijakan tersebut diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengatasi konflik?
- 10) Apa dokumentasi yang dihasilkan dalam pengelolaan konflik di sekolah?
- 11) Bagaimana kepala sekolah mengevaluasi dokumentasi tersebut?
- 12) Bagaimana dokumentasi tersebut mempengaruhi pengelolaan konflik dan meningkatkan produktivitas kerja tenaga kependidikan di masa depan?

2. Instrumen Untuk Memperoleh Data Tentang Kendala Kepala Sekolah Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan:

A. Pedoman Wawancara

- 1) Bagaimana Anda mendefinisikan konflik di sekolah?
- 2) Bagaimana Anda mengidentifikasi konflik di sekolah?
- 3) Apa saja kendala-kendala yang pernah Anda alami dalam mengelola konflik di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak?
- 4) Bagaimana cara Anda mengatasi kendala-kendala tersebut?
- 5) Apa yang menjadi faktor utama kendala-kendala tersebut?
- 6) Apakah ada kendala-kendala yang sulit diatasi? Jika ya, mengapa sulit diatasi?
- 7) Bagaimana kendala-kendala tersebut mempengaruhi pengelolaan konflik di sekolah?
- 8) Apa kebijakan sekolah terkait dengan pengelolaan konflik?
- 9) Bagaimana kebijakan tersebut diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengatasi konflik?
- 10) Apa dokumentasi yang dihasilkan dalam pengelolaan konflik di sekolah?
- 11) Bagaimana kepala sekolah mengevaluasi dokumentasi tersebut?
- 12) Bagaimana dokumentasi tersebut mempengaruhi pengelolaan konflik dan mengatasi kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah?

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Lampiran 2

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA PERTAMA

Kegiatan : Meminta Izin dan Observasi (*grand tour observation*)
Tempat : MAS Nurul Hidayah Sungai Salak
Waktu : Rabu, 05 Juli 2023

Pada pagi pukul 09:00 WIB, peneliti telah mempersiapkan diri untuk melaksanakan kunjungan penting ke Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Nurul Hidayah Sungai Salak. Tujuan utama peneliti adalah untuk mengajukan permohonan izin pengumpulan data yang esensial dalam rangka penyusunan skripsi, sekaligus melakukan penyerahan dokumen-dokumen yang diperlukan untuk perizinan penelitian di lingkungan sekolah tersebut. Setelah melengkapkan semua berkas yang wajib dibawa dan menjadikannya sebagai bagian dari tas sandang, peneliti dengan hati-hati menurunkan kendaraan bermotor dan memulai perjalanan dari kediaman menuju sekolah, yang berjarak kira-kira 1 kilometer.

Tiba di lokasi, peneliti dengan hormat memasuki kawasan sekolah, dan dengan penuh kesopanan menyapa beberapa guru yang berada di sekitar, meskipun sebagian dari mereka tengah sibuk memberikan pengajaran kepada murid-murid mereka. Setelah beberapa momen berkomunikasi dengan rekan-rekan guru, peneliti dengan penuh kesantunan memasuki ruangan kepala sekolah, tempat di mana peneliti akan mengajukan permohonan izin penelitian yang telah dipersiapkan dengan seksama.

Dalam ruangan tersebut dengan ukuran sekitar 2,5 meter x 2,5 meter, peneliti memasuki ruang itu dengan penuh kesantunan, dan dengan hormat bersalaman dengan Bapak Kepala Sekolah. Dengan penuh kerendahan hati, peneliti kemudian segera menyampaikan dengan jelas dan ringkas maksud serta tujuan dari kunjungan peneliti ke ruangnya yang terhormat ini.

“Maaf, Pak, saya ingin izin melakukan pengumpulan data untuk skripsi saya, Pak,” ucap peneliti.

“Boleh, ‘kan biasanya ada surat izinnya, mana surat izinnya,” jawab Pak Thaha.

Menit berikutnya, peneliti dengan hati-hati mengambil tas sandang yang telah ditempatkan dengan sengaja di sebelah kursi tempat peneliti duduk. Dengan tindakan tegas, peneliti mengeluarkan sebuah map berwarna hijau yang telah dipersiapkan sebelumnya, lalu menyerahkannya dengan penuh kesungguhan kepada pria yang duduk di balik meja kerja yang kokoh. Dalam beberapa menit singkat, ia dengan seksama meneliti setiap kertas yang ada dalam map tersebut, yang tak lain berisikan surat izin resmi yang telah dikeluarkan oleh Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Indragiri Hilir. Setelah itu, ia menutup map itu dengan perlahan, seolah merenung, sambil mengambil handphone yang berdenting di sebelahnya, mungkin ada pesan penting yang masuk yang harus segera dia tangani.

“Baiklah, silahkan Awi kumpulkan datanya, bapak akan bantu terkait data yang dibutuhkan. Tapi, ikuti peraturan dan tata tertib di sekolah ini selama melakukan pengumpulan data, ya?” jelas Pak Thaha.

“Baik, Pak, kalo gitu Awi izin observasi sebentar ya, Pak.”

“Ya, silahkan lihat-lihat sekolah kami.”

Sebelum peneliti beranjak dari tempat duduk, peneliti dengan hormat ingin mengajukan pertanyaan yang peneliti anggap sangat penting. “Maaf, Pak, apa Bapak memiliki jadwal yang memungkinkan bagi saya untuk menjadwalkan sebuah wawancara terkait dengan topik skripsi saya?”

Pak Thaha, dengan tajamnya mengarahkan pandangannya ke layar perangkat seluler yang dimilikinya, memastikan bahwa tanggal dan waktu yang dipilih benar-benar sesuai untuk pelaksanaan wawancara yang direncanakannya. Setelah dua menit yang tampaknya berjalan dengan keteliti-hatian, beliau akhirnya membuka mulutnya dan dengan mantap memberikan jawaban yang penuh makna.

“Tanggal 8 ini, hari Sabtu bapak bisa.”

“Oke, Pak, Senin pagi nanti saya datang.”

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Seketika, peneliti merasa tergerak untuk menyampaikan rasa terimakasih secara tulus dengan menghormati seorang pria setengah baya yang berperan penting dalam proses perizinan ini, dengan langkah penuh hormat mencium tangan beliau sebagai ungkapan terima kasih yang mendalam. Sesaat kemudian, di tengah ruangan kantor itu, sejauh mata memandang, senyum khushuk merekah di wajah peneliti ketika menyapa dengan hormat para pendidik yang hadir di situ.

Peneliti segera memulai proses observasi di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak, dengan teliti mengamati setiap aspek dan bangunan yang ada di lingkungan sekolah tersebut. Selama observasi ini, peneliti melakukan dokumentasi yang terperinci terkait sarana dan prasarana yang tersedia di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak. Hasil observasi yang telah dilakukan menggambarkan MAS ini sebagai sebuah institusi pendidikan yang relatif kecil, yang masih menghadapi sejumlah keterbatasan dalam hal sarana dan prasarana yang memadai. Secara khusus, bangunan sekolah ini terletak di tepi parit dan terletak persis di bawah penurunan jembatan parit nomor delapan.

MAS Nurul Hidayah Sungai Salak memiliki sarana dan prasarana yang tidak memadai. Fasilitas yang tersedia mencakup jalan akses yang menghubungkan berbagai ruangan, termasuk lapangan upacara yang juga berfungsi sebagai arena olahraga untuk voli dan futsal, serta dua toilet yang terpisah untuk perempuan dan laki-laki. Selain itu, sekolah ini juga dilengkapi dengan tempat ibadah, aula, ruang OSIS, ruang pramuka, ruang bimbingan konseling, perpustakaan yang cukup tua dengan koleksi buku yang sedikit, enam ruang kelas yang dilengkapi dengan kursi dan meja, papan tulis putih, serta perangkat lain, ruang komputer, ruang kantor, dan tempat parkir yang terbatas.

Fasilitas taman kecil yang sederhana yang kurang dirawat dan lapangan tenis meja juga tersedia. Selain itu, terdapat ruang UKS yang berfokus pada kesehatan siswa, tempat wudhu, serta ruang kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Bangunan sekolah ini memiliki desain sederhana dengan struktur satu lantai yang terbuat dari bahan papan dan semen yang kokoh. Selain itu, terdapat papan pengumuman, papan mading, tata tertib sekolah, data sekolah, kantin, dan berbagai slogan penyemangat dalam belajar yang tersebar di beberapa sudut.

Setelah melakukan observasi yang berlangsung cukup lama, peneliti merumuskan kesimpulan bahwa situasi sarana dan prasarana di institusi yang diteliti dapat dianggap jauh dari memadai. Hal ini sejalan dengan penilaian tentang keterbatasan sumber daya yang tampaknya tercermin dalam jumlah guru yang tersedia serta ketersediaan peralatan pendidikan di sekolah tersebut. Selain itu, penelitian ini juga melibatkan pengamatan terhadap dinamika komunikasi dan interaksi sosial di antara staf pendidikan, termasuk guru-guru dan kepala sekolah.

Dalam analisis komunikasi, ditemukan bahwa interaksi interpersonal cenderung bersifat ramah, sering menggunakan bahasa daerah sebagai media komunikasi. Namun demikian, peneliti juga mendengar adanya pembicaraan terkait kendala-kendala yang dihadapi oleh sekolah, termasuk masalah keuangan yang memengaruhi sarana dan prasarana sekolah. Selain itu, perbedaan pendapat juga tampaknya muncul dalam konteks jadwal mengajar. Hasil pengamatan ini menggambarkan adanya potensi konflik yang muncul, yang sebagian besar terkait dengan kendala sumber daya yang terbatas dan masalah pengaturan jadwal yang menjadi tanggung jawab wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

Peneliti mencatat dan menyimpan ingatan terkait observasi ini. Kemudian peneliti beranjak pulang ke rumah untuk melakukan konstruksi data berdasarkan hasil observasi yang telah terkumpul dengan teliti. Setelah selesai melakukan analisis mendalam terhadap data yang ada, peneliti akan melanjutkan dengan tahap pengumpulan data berikutnya, memastikan bahwa pendekatan penelitian ini berjalan dengan metodologi yang terstruktur dan terperinci.



Lampiran 3

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KEDUA

Kegiatan : Wawancara Mendalam, Observasi, dan Dokumentasi
Informan : Muhammad Thaha, SH.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Waktu : Sabtu, 8 Juli 2023

Sebelum memulai proses pengumpulan data, peneliti melakukan persiapan yang matang. Ini termasuk membaca pedoman wawancara, tabel pedoman observasi, serta memeriksa peralatan yang diperlukan seperti buku, alat tulis, dan *handphone*. Pada pukul 10:00 WIB, dengan waktu kurang dari 15 menit setelahnya, peneliti bergerak ke lokasi penelitian menggunakan sepeda motor. Proses perjalanan berjalan lancar, dan peneliti dengan teratur memarkirkan kendaraan di area parkir yang tersedia. Saat tiba di lokasi, peneliti memperhatikan bahwa sekolah sedang dalam jam istirahat, dengan para guru berada di dalam ruang kantor. Dengan sopan, peneliti memasuki kantor dan menyapa guru-guru yang berada di sana. Setelah berbasa-basi sejenak, peneliti kemudian melanjutkan langkah ke ruang kepala sekolah.

Peneliti mencium tangan Pak Thaha sebelum duduk di kursi yang berada di depan meja. Peneliti saat ini sedang mengamati dengan cermat ekspresi wajah Pak Thaha, yang tampak dalam kondisi fisik yang sehat dan suasana hatinya nampak positif, tercermin dari ekspresi wajahnya yang ceria. Hal ini memberi indikasi bahwa wawancara berpotensi berjalan lancar, dengan kemungkinan besar informan memberikan jawaban yang akurat dan tidak dipengaruhi oleh faktor emosional. Peneliti menyiapkan pena, buku catatan, dan peralatan perekaman untuk menjalankan wawancara ini.

Pak Thaha : Jadi, mau wawancara apa?
 Peneliti : Baik, Pak, saya di sini ingin mewawancarai Bapak terkait judul skripsi saya. Judulnya Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di MA Nurul Hidayah Sungai Salak, Pak.
 Pak Thaha : Tentang Konflik, ya ... oke silahkan apa yang mau ditanya.
 Peneliti : Baik, terimakasih banyak, Pak. Saya mulai ya, Pak. Sebelumnya saya izin merekam, Pak.

Pak Thaha : Ya, silahkan.
 Sejenak, peneliti mengamati perilaku kepala sekolah yang sedang duduk dalam keadaan serius. Awalnya, kepala sekolah sibuk dengan layar laptop, tetapi sekarang ia telah mengalihkan perhatiannya kepada pertanyaan wawancara yang akan peneliti ajukan. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah sedang serius dan bersedia memberikan data yang akurat.

Peneliti : Pertama, Pak, menurut Bapak konflik itu apa?
 Pak Thaha : Konflik itu artinya ada permasalahan yang sedang terjadi, sesuatu yang tidak diinginkan, dan di luar dari keseimbangan. Pertentangan atau bisa juga disebut dengan ... persoalan. Artinya, yang ada dua orang atau kelompok yang berbeda nilai, persepsi, pendapat, kepribadian yang saling berbenturan. Contohnya konflik antara wakabid kurikulum dengan guru, wakabid kesiswaan dengan guru, dan sebagainya. Ya ... kira-kira itu menurut saya.

Peneliti : Berarti di sekolah ini pernah terjadi konflik ya, Pak?
 Pak Thaha : Semua lembaga manapun pasti mengalami konflik, itu pasti. Sudah banyak masalah atau konflik yang terjadi saat saya menjabat kurang lebih 13 tahun di sini.

Peneliti : Konflik apa saja yang pernah terjadi di sini, Pak?
 Pak Thaha : Ya ... yang sering terjadi itu miss-komunikasi, konflik pembagian tugas, jadwal piket, hmm ... konflik absensi tidak jelas, ada guru yang absennya sering tak masuk. Konflik lain seperti perbedaan pendapat, tersinggung saat ditegur karena salah, gaji lambat keluar, perbedaan sikap, nilai dan prinsip itu sudah sering terjadi. Kadang juga merasa tidak puas dengan keputusan yang saya ambil. Begitu juga dengan benturan dana sekolah antara program yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

direncanakan. Tapi, selama saya menjabat konflik yang terjadi tidak pernah sampai pada adu fisik.

Peneliti : Hmm ... gitu, banyak juga ya, Pak-
 Pak Thaha : Banyak, macam-macam konflik lah yang saya hadapi.
 Peneliti : Kalo gitu, Pak, bagaimana gitu cara Bapak mengidentifikasi konflik di MA ini, Pak?
 Pak Thaha : Mengidentifikasi berarti membagi, ya ... itu saya lihat dari segi kepentingannya. Ada konflik yang memang harus segera diselesaikan, seperti pertengkarannya saat rapat berlangsung, itu tidak mungkin saya tunda penyelesaiannya. Ada juga konflik yang memang membutuhkan waktu yang cukup lama untuk menyelesaikannya. Ada juga konflik internal dan eksternal, konflik antar guru dengan guru, guru dengan wakabid, guru dengan atasan, guru dengan siswa, wakabid dengan siswa, wakabid dengan wakabid, terus lagi konflik siswa dengan siswa.

Peneliti : Kalo konflik wakabid apa saja, Pak?
 Pak Thaha : Ya ... seperti yang saya jeleskan tadi, konfliknya miss-komunikasi, pembagian tugas, jadwal piket, absensi tidak jelas, perbedaan pendapat, tersinggung saat ditegur karena salah, gaji terlambat keluar, perbedaan sikap, nilai dan prinsip. Ada lagi merasa tidak puas dengan keputusan yang saya ambil. Begitu juga dengan benturan dana sekolah antara program yang direncanakan.

Peneliti : Iya, Pak. Terus, Pak, strategi apa yang Bapak gunakan dalam mengelola konflik-konflik tadi, Pak?
 Pak Thaha : Caranya saya akan memanggil kedua belah pihak yang berkaitan, kemudian memberi nasehat, jika mengulang lagi akan saya beri teguran tertulis.

Peneliti : Berarti strategi Bapak dengan cara memanggil kedua belah pihak yang sedang berkonflik, terus diberi nasehat, baru didamaikan ya, Pak?
 Pak Thaha : Iya, saya melakukannya begitu. Ada lagi yang mau ditanyakan?
 Peneliti : Cukup, Pak, tapi misalnya saya butuh wawancara lagi boleh, Pak?
 Pak Thaha : Siapa tahu saya mau wawancara dengan Bapak lagi.
 Peneliti : Boleh, kalau saya tidak sibuk, saya siap membantu data yang kamu butuhkan.
 Peneliti : Baik, terimakasih banyak, Pak.

Setelah itu, peneliti mengakhiri pertemuan dengan kepala sekolah dan meninggalkan ruang kantor untuk menjalani observasi lanjutan terhadap dinamika sosial di lingkungan sekolah yang relevan dengan topik penelitian skripsi peneliti. Peneliti mendekati dua wakabid, yaitu Bapak Yusdian dan Ibu Susilawati, untuk melakukan pengamatan intensif terhadap interaksi dan pembicaraan mereka. Selanjutnya, peneliti mencatat bahwa terdapat ketidakcocokan dalam jadwal mengajar, permasalahan keuangan sekolah yang memerlukan perhatian lebih, serta penurunan jumlah peserta didik dari tahun ke tahun.

Setelah berbicara selama beberapa menit sambil melakukan pengamatan, peneliti mengakhiri pertemuan dan segera melakukan proses konstruksi data serta analisisnya. Selanjutnya, di hari berikutnya peneliti akan melanjutkan pengumpulan data yang berkaitan dengan topik penelitian yang telah ditetapkan.



Lampiran 4

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KETIGA

Kegiatan : Wawancara Mendalam, dan Observasi
Inferman : Muhammad Thaha, SH.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Waktu : Sabtu, 15 Juli 2023

Pada hari ini, peneliti sekali lagi menjadwalkan kunjungan lapangan untuk melakukan pengumpulan data tambahan. Meskipun sudah dua kali kunjungan sebelumnya, data yang berhasil terkumpul masih belum memadai. Seperti rutinitas yang sudah menjadi kebiasaan sebelum melakukan kunjungan, peneliti melakukan persiapan yang teliti. Setelah selesai persiapan, peneliti berangkat menuju lokasi pada pukul 09:30 WIB.

Setiba di lokasi, peneliti mengawali kunjungan dengan memasuki ruang kantor dan berinteraksi sebentar dengan para guru yang hadir sambil menunggu kepala sekolah siap. Peneliti berusaha untuk membangun hubungan yang akrab dengan guru-guru dan wakil kepala bidang tertentu, dengan harapan akan mempermudah proses pengumpulan data. Setelah sekitar 15 menit berlalu, kepala sekolah memberikan izin kepada peneliti untuk memulai wawancara mendalam.

Peneliti : *Assallammualaikum ...*, Pak.

Pak Thaha : *Walaikumussalam ...*, silahkan duduk, Wi. Awi 'kan namanya?

Peneliti : Iya, Pak, Awi.

Pak Thaha : Jadi, apa yang mau ditanya lagi?

Peneliti : Oke, jadi gini, Pak, hasil wawancara kemaren sudah saya amati gitu, terus ada beberapa hal lagi yang perlu saya tanyakan ke Bapak-

Pak Thaha : Ha, apa pertanyaannya?

Peneliti : Kemaren 'kan Bapak menjawab tentang strategi dalam mengelola konflik, dengan cara memanggil kedua belah pihak lalu memberi nasehat. Nah, yang saya tanyakan sebelum itu terjadi gimana cara Bapak melakukan hal tersebut gitu, Maksudnya saya prosesnya, Pak. Tentu 'kan ada proses awalnya dari mana Bapak tahu dan lain-lain, begitu, Pak.

Pak Thaha : Oke, saya paham maksudnya kamu apa. Pertama, saya akan mendapatkan laporan kalau ada masalah yang terjadi. Tentu setelah mendapat laporan atau mengetahui ada konflik yang terjadi di sekolah, segera saya selidiki terlebih dahulu, baru kemudian memikirkan cara apa yang cocok untuk menyelesaikan permasalahan ini.

Peneliti : Terus setelah itu, apa lagi yang Bapak lakukan?

Pak Thaha : Kalau caranya sudah dapat, saya akan mengajak ngobrol santai guru atau wakil-wakil saya yang tidak berkonflik untuk membahas konflik yang terjadi, terus meminta pendapat mereka tentang cara yang telah saya pilih untuk menyelesaikan konflik.

Peneliti : Tolong jelaskan secara detail, Pak, langkah-langkah apalagi yang Bapak lakukan dalam mengelola konflik di sekolah ini.

Pak Thaha : Ya, selesai diskusi bersama guru dan wakil-wakil, barulah saya memikirkan cara apa yang paling tepat dan baik untuk menyelesaikan konflik yang sedang terjadi. Kalau sudah dapat cara penyelesaiannya tinggal implementasinya saja lagi. Begitulah proses yang saya lakukan dalam menyelesaikan konflik di sekolah ini. Ada lagi yang ditanyakan?

Peneliti : Jadi, Pak, apa gitu patokan atau rujukan Bapak dalam melakukan proses di atas, Pak? Banyaknya konflik di sekolah ini apa gitu yang menjadi arahan Bapak.

Pak Thaha : Yang menjadi patokan saya dalam memilih strategi penyelesaian konflik, itu ... ada iklim dan budaya sekolah. Tentu 'kan strategi harus sesuai dengan iklim dan budaya sekolah, seperti visi dan misi. Terus lagi saya berkaca

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Peneliti

dengan pengalaman dulu saat menyelesaikan konflik. Pengalaman pelatihan dan ilmu yang saya pelajari bisa dimanfaatkan untuk memilah dan memilih strategi.

Pak Thaha Peneliti

: Berarti 3 fasilitas itu ya, Pak, iklim dan budaya sekolah, pengalaman, dan ilmu yang berkaitan dengan mengelola konflik ya, Pak?

Pak Thaha

: Iya, tiga itu yang menjadi patokan saya.

Peneliti

: Satu pertanyaan lagi, Pak, yang bikin saya penasaran. Itu, ‘kan proses yang Bapak jelaskan panjang ‘kan. Nah, kalo misalnya lagi rapat atau konfliknya langsung terjadi di depan mata Bapak. Anggap sajarah pertengkaran karena perbedaan pendapat, itu gimana, Pak?

Pak Thaha

: Jelas saya tidak sempat berpikir panjang kalau sudah di depan mata. Malah tidak bijak namanya kalau dibiarkan saja konflik yang sudah pecah di depan mata saya. Ya ... kalau sudah menjadi pertengkaran di dalam kantor, itu saya segera mengambil keputusan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi, tanpa harus memikirkan cara lain. Tidak mungkin pula saya harus bertele-tele dengan memikirkan cara ini dan itu, sebab ini sudah berbahaya kalau dibiarkan. Ya ... saya rasa begitu.

Pak Thaha

: Baik, Pak, terimakasih banyak, nanti kalau ada yang saya tanyakan lagi boleh saya datang lagi, Pak?

: Silahkan, kalau saya tidak sibuk saya bersedia saja.

Setelah itu, peneliti mengucapkan salam perpisahan kepada kepala sekolah dan melangkah keluar dari ruangan, melewati beberapa guru dan staf sambil memberikan senyuman hangat kepada mereka. Ketika hendak pulang ke rumah, peneliti bertemu dengan Pak Yusdian. Pak Yusdian menanyakan mengenai hasil wawancara, dan peneliti memberikan penjelasan singkat. Selanjutnya, Pak Yusdian menjelaskan bahwa kepala sekolah juga memanfaatkan kompetensi kepala sekolah sebagai faktor penentu dalam merumuskan strategi.

Selesai berbincang dengan Pak Yusdian yang begitu bermakna peneliti segera pulang untuk menganalisis seluruh data yang didapatkan oleh peneliti untuk bisa dilanjutkan penelitian. Peneliti juga akan melakukan pendalaman terhadap kompetensi kepala sekolah seperti apa yang dikatakan oleh Pak Yusdian.



Lampiran 5

Kegiatan : Wawancara Mendalam, dan Observasi
Informan : Yusdian, M.H., Gr., Susilawati, S.Pd., dan Ukkas, S.Ag
Jabatan : Wakabid Kesiswaan, Wakabid Administrasi, dan Wakabid Kurikulum
Waktu : Senin, 17 Juli 2023

Sebelum pukul 10:00 WIB, peneliti melakukan persiapan untuk memulai pengumpulan data serta melakukan validasi terhadap data yang telah diperoleh sebelumnya. Peneliti telah melakukan kontak dengan pihak sekolah pada hari sebelumnya untuk mengatur ulang proses pengumpulan data. Setelah persiapan selesai, peneliti menuju ke lokasi sekolah yang telah ditentukan. Setibanya di lokasi, peneliti mengamankan sepeda motor dan mendekati Pak Yusdian dan Pak Ukkas yang sedang duduk di depan teras kelas. Terungkap bahwa hari Sabtu tersebut sekolah tengah mengadakan perlombaan muhadharoh, sehingga kegiatan pembelajaran sedang tidak berlangsung. Peneliti menyapa keduanya dengan ramah dan menginisiasi percakapan santai sebelum memulai wawancara mendalam. Setelah berbincang-bincang sejenak, peneliti melanjutkan dengan wawancara mendalam terhadap dua informan tersebut.

Peneliti : Menurut Bapak konflik itu?
 Pak Yusdian : Konflik itu adalah sebuah pertentangan, Wi, ada dua pihak yang saling berselisahan, entah itu pendapat, tujuan, atau kepentingan.
 Peneliti : Kalo Pak Ukkas?
 Pak Ukkas : Konflik itu seperti perselisahan, pertentangan, ada sesuatu yang dipermasalahkan antara dua belah pihak, kalau menurut bapak begitu.
 Peneliti : Oh ... gitu, kalo di MA ini konflik apa saja yang pernah terjadi, Pak?
 Pak Ukkas : Konflik berarti ada sesuatu yang tidak diinginkan terjadi, pertentangan, hal yang tidak baik antara dua orang atau lebih. Kalau di MA ini ... yang sering terjadi itu masalah pembagian jadwal piket, jadwal mengajar, bahan ajar dan alat praktek, absensi juga sering.
 Pak Yusdian : Kerap betul itu terjadi, kalau dari bapak ..., karena bapak bagian kesiswaan ya, Wi, jadi bapak kerap dapat aduan dari guru mengenai guru yang terlalu berlebihan menertibkan siswa. Padahal menurut bapak yang kayak gitu terjadi karena perbedaan gaya mendidik dan mengajar, yang satu tegas, yang satunya lagi lemah lembut. Terus lagi, Wi, masalah kegiatan OSIS, pramuka, perlombaan, kegiatan siswa gitulah kayak memperingati 17-an, maulid, isra' wal mikraj, pokoknya kegiatan hari-hari besar bapak kerap mendengar ada beberapa staf dan guru yang tidak senang, katanya: 'terlalu banyak kegiatan, belajarlah lagi.' Ha, kayak gitu, Wi.
 Peneliti : Banyak juga masalahnya ya, Pak. Kalo yang Pak bilang tadi konflik yang gimana?
 Pak Ukkas : Pembagian jadwal piket, banyak yang tidak mau diletakkan di hari Senin dan Jum'at, karna di hari itu bel masuk jam tujuh tepat. Macam-macam lah alasannya, urus anak, urus suami, nyuci, masak, beragam. Kalau sudah ditentukan jadwalnya pasti ada yang keberatan. Jadwal ngajar juga gitu banyak yang bentrok, banyak yang tak mau diletakkan jam siang. Bahan ajar dan alat praktek juga terbatas, kadang guru melapor untuk carikan buku inilah, sementara dana kita terbatas, gitu juga alat praktek cuma ada satu, kadang jadi iri. Mapel ini dibelikan alat praktek sementara yang ini tidak. Ya ... begitulah kondisi MA ini, terbatas sumber daya. Belum lagi masalah gaya mengajar juga jadi masalah, ada aduan datang ke bapak kalau guru ini ngajarnya tidak serius, kasihan anak-anak tak dapat ilmu. Ujung-ujungnya yang disalahkan bapak dan kepek karena kami yang memutuskan.
 Peneliti : Oh iya, Pak, kemaren 'kan aku nanya sama Kepsek kalo beliau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ketika ada konflik langsung nyusun strategi, habis itu ngajak guru dan wakil-wakilnya yang tidak terlibat konflik untuk berdiskusi, betulkah, Pak?

Pak Yusdian : Iya, Wi, bapak sering diajak ngobrol sama kepek terkait konflik yang terjadi di MA, dan beliau selalu menanyakan cara apa yang bagus untuk menyelesaikan konflik. Ya ... kepek memang seperti itu, selalu menyusun rencana dulu, Wi.

Pak Ukkas : Pak Thaha itu orangnya tipe selalu menyusun rencana sebelum memulai.

Peneliti : Kalo bicara tentang strategi yang dipilih Pak Thaha adakah, Pak? Maksudnya beliau sudah ada cara mengatasi konflik, terus beliau ngajak bicara terkait cara yang beliau pilih gitu, sama Bapak, Pak atau dengan wakil yang lain gitu.

Pak Yusdian : Ya benar, Wi, bapak sering berdiskusi mengenai konflik di MA, nanti kepek minta pendapat tentang cara penyelesaiannya. Habis itu, kepek akan menceritakan strategi sementara yang dipilih. Ya ... kami mencari cara yang tepat untuk menyelesaikan konflik.

Pak Ukkas : Pak Thaha biasanya bicara dengan bapak mengenai konflik jadwal mengajar yang bentrok, jam masuk guru dan staf lain. Terus ... Pak Thaha menceritakan cara yang beliau pilih sambil meminta pandangan dari bapak. Setelah itu, keputusan cara apa yang diambil itu tergantung Pak Thaha.

Peneliti : Kalo ada kejadian pertengkar waktu rapat atau saat Kepek ada itu gimana reaksi beliau, Pak?

Pak Yusdian : Maksudnya gimana, Wi?

Peneliti : Maksudnya Pak Thaha biarkan atau langsung diselesaikan, gitu, Pak.

Pak Yusdian : Oh ... gitu, ya jelaslah, Wi, langsung diselesaikan di depan majelis guru atau langsung dibawa ke ruang kepala sekolah kalau ada pertengkar, Wi. Kepek orangnya tegas. Ya, kan, Pak Ukkas?

Pak : Iya, langsung diselesaikan, pokoknya sampai aman.

Pasca itu, dalam beberapa waktu, peneliti berinteraksi secara informal untuk membangun hubungan yang lebih dekat dengan informan. Kemudian, peneliti melakukan pertemuan dengan Ibu Susilawati guna melakukan verifikasi atas data yang telah diperoleh sebelumnya.

Peneliti : Maaf, Miss, menurut Miss konflik itu apa?

Ibu Susi : Kalo menurut miss, konflik itu hubungan antara dua belah pihak yang bermasalah, ada pertentangan dan perselisihan.

Peneliti : Kalo di MA ini konflik apa saja yang terjadi, Miss?

Ibu Susi : Menurut miss, Wi, kalo konflik di MA ... kayak miss-komunikasi, perbedaan pendapat karena ego masing-masing, sama koordinasi yang kurang baik, yang buat orang tersinggung, sakit hati.

Peneliti : Sepengetahuan Miss, Pak Thaha kalo ada konflik di MA ini selalu menyusun rencana gitu ya, Miss, untuk menyelesaikannya?

Ibu Susi : Iya, Wi, Pak Thaha orangnya selalu berpikir dengan matang sebelum bertindak, kalo tidak bisa bahaya, salah langkah nanti kalo nggak hati-hati.

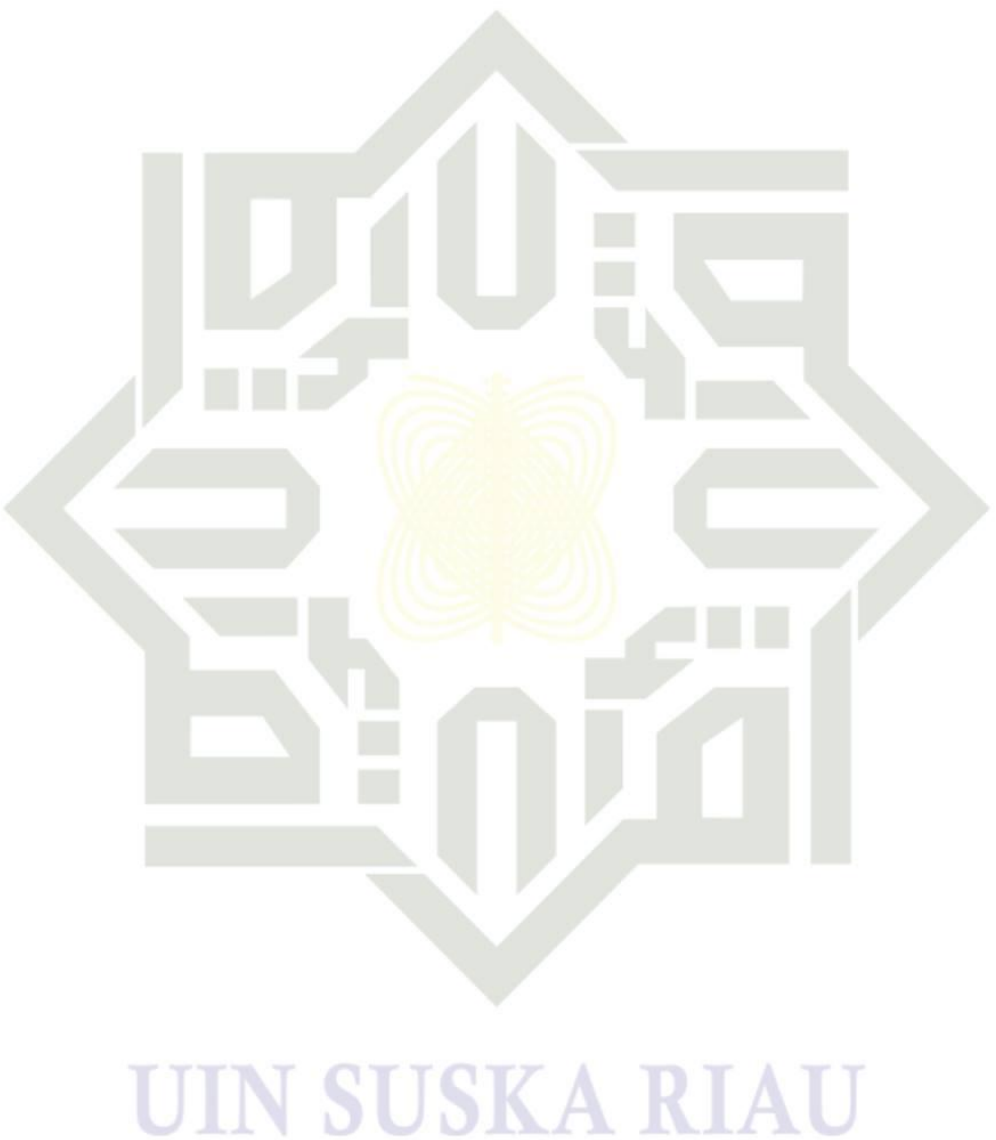
Peneliti : Terus, Miss. Miss pernah ya, atau sering tidak diajak Pak Thaha ngobrol mengenai konflik atau minta saran gitu sama Miss?

Ibu Susi : Kalo miss, sering ditanyai Pak Thaha bagus apa tidak strategi yang dipilih. Kalo ada kayak kurang gitu, miss kasih masukkan. Kalo udah pas Miss setuju aja.

Peneliti : Satu lagi, Miss, Kalo ada pertengkar saat rapat itu Pak Thaha gimana, langsung diselesaikan ya konfliknya, Miss?

Ibu Susi : Iya, Wi, Pak Thaha kalo ada pertengkar di antara guru langsung diselesaikan saat itu juga.

Setelah menyelesaikan sesi wawancara dengan tiga wakil kepala sekolah tersebut, peneliti kembali ke rumah untuk melakukan analisis terhadap data yang telah berhasil dikumpulkan.



Selanjutnya, peneliti akan kembali ke lapangan untuk melanjutkan proses pengumpulan data. Dalam konteks waktu, mengingat sudah melewati pukul 12 siang, para wakil kepala sekolah memiliki rencana aktivitas lain yang ingin mereka lakukan, dan kepala sekolah juga sedang sibuk. Oleh karena itu, pengumpulan data untuk hari ini diakhiri oleh peneliti.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



Lampiran 6

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KELIMA

Kegiatan Informan Jabatan Waktu : Wawancara Mendalam, dan Observasi
: Muhammad Thaha, SH.I., Susilawati, S.Pd., Yusdian, M.H., Gr., dan Ukkas, S.Ag
: Kepala Sekolah, Wakabid Administrasi, Wakabid Kesiswaan, dan Wakabid Kurikulum
: Kamis, 27 Juli 2023

Banyak data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti melalui beberapa kunjungan lapangan, dan secara bertahap pola hubungannya mulai terungkap setelah data tersebut dianalisis. Saat ini, peneliti akan melanjutkan pengumpulan data guna mendalami makna dan validitas data yang telah diperoleh sebelumnya. Sebagai bagian dari persiapan penelitian, peneliti telah menjadwalkan dengan matang aktivitas ini, dan pada pukul 10:00 WIB, peneliti memulai perjalanan ke sekolah yang menjadi objek penelitian dengan menggunakan sepeda motor.

Setelah tiba di lokasi, peneliti menunggu beberapa menit sambil berbincang santai dengan staf yang berada di kantor sekolah. Akhirnya, peneliti memasuki ruangan kepala sekolah untuk melakukan wawancara mendalam yang berfokus pada kompetensi kepala sekolah. Setelah berbincang sejenak, peneliti kemudian mengarahkan percakapan ke pertanyaan inti penelitian.

Peneliti : Maaf sebelumnya, Pak, ada yang membuat saya penasaran setelah membaca teori dan saran dari Pak Yus terkait data yang telah saya dapatkan dari Bapak, itu kemaren Bapak bilang yang menjadi patokan Bapak dalam merumuskan strategi konflik 'kan ada tiga, pendidikan dan pelatihan, pengalaman, terakhir iklim dan budaya sekolah. Nah, yang ingin saya tanyakan bagaimana dengan kompetensi kepala sekolah? Maksudnya pasti ada peran kompetensi kepala sekolah untuk merumuskan strategi dilihat dari fungsi dan peraturan. Jadi, menurut Bapak bagaimana?

Pak Thaha : Dalam memilih dan memutuskan strategi apa yang tepat, tentu 'kan perlu ilmunya. Ya ... seperti pendidikan dan pelatihan, pengalaman ..., yang saya sampaikan sebelumnya. Selain pendidikan dan pelatihan, pengalaman, eee ... kompetensi kepala sekolah juga menjadi kekuatan saya dalam memilih strategi menyelesaikan konflik yang baik dan benar.

Peneliti : Berarti kompetensi kepala sekolah juga berperan kuat ya, Pak?

Pak Thaha : Jelas, sebagai kepala sekolah saya akan menjalankan kompetensi tersebut untuk memimpin sekolah dengan maksimal. Kompetensi ini 'kan wajib dikuasai dan ditingkatkan terus oleh kepala sekolah. Maaf sebelumnya saya lupa menjelaskan terkait hal ini.

Peneliti : Iya Pak, nggakpapa, hehe ...-

Pak Thaha : Sebenarnya kompetensi ini termasuk ke dalam pendidikan dan pelatihan, dengan pengalaman. Karena kompetensi kepala sekolah berasal dari situ dan diasah secara terus-menerus.

Peneliti : Iya, Pak, betul, saling berhubungan, Pak. Kalau begitu bisa Bapak jelaskan terkait kompetensi Bapak?

Pak Thaha : Kalau untuk ini sebaiknya kamu tanyakan saja dengan wakil-wakil saya atau para guru. Kalau saya yang jawab nanti seperti membanggakan diri atau melebihkan diri pula, hahaha

Peneliti : Hahaha ..., iya juga, Pak.

Setelah berdialog singkat dengan kepala sekolah, peneliti meninggalkan ruangan tersebut. Inti dari kunjungan peneliti adalah untuk mengonfirmasi hipotesis penelitian mengenai korelasi antara kompetensi kepala sekolah dengan perumusan strategi mengelola konflik di lingkungan sekolah. Saat ini, peneliti berencana untuk melakukan wawancara dengan wakil kepala sekolah yang telah dijadwalkan sebelumnya untuk mendapatkan informasi lebih lanjut mengenai kompetensi kepala sekolah. Peneliti bertemu dengan Ibu Susilawati, S.Pd., dan proses wawancara pun dimulai.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Peneliti : Maaf, Miss, Awi mau nanya tentang kompetensi kepala sekolah, boleh, Miss?
 Ibu Susi : Boleh, apa yang mau Awi tanyakan?
 Peneliti : Menurut Miss gimana kompetensi sosial kepala sekolah? Di lingkungan masyarakat, hubungan kerjasama untuk sekolah gitu, Miss?
 Ibu Susi : Pak Thaha kalo di masyarakat terkenal aktif, beliau jadi khatib di Masjid Besar Nurul Hidayah, kegiatan gotong royong beliau selalu turun. Sama guru dan staf yang ada di MA Pak Thaha tidak sombong, artinya bisa berbaur dengan nyaman sama kami, kayak kawan gitu jadinya.
 Peneliti : Terus apalagi, Miss?
 Ibu Susi : Kemarin uang KAS sekolah tak cukup untuk menyewa teknisi saat ujian nasional berlangsung, mesin juga tak ada, kalo mati listrik bisa ribet. Pak Thaha mencari orang yang mau diajak kerjasama dan membantu. *Alhamdulillah* ... dapat kemarin dan biaya sewanya juga murah.
 Peneliti : Oke, Miss, kalo kompetensi manajerialnya gimana, Miss?
 Ibu Susi : Kalo menurut miss ... Pak Thaha berjuang keras, Wi, mencari peralatan administrasi yang kurang. Padahal uang sekolah tidak cukup, tapi Pak Thaha tetap mengusahakan peralatan yang kurang, seperti laptop kemaren dengan cara meminjam. Jadi, dari miss, Pak Thaha sudah baik dalam memimpin.
 Peneliti : Kompetensi supervisi kepala sekolah, Miss?
 Ibu Susi : Kami para tenaga pendidik sama tenaga kependidikan selalu dapat arahan dan bimbingan dari Pak Thaha. Contohnya aja miss sendiri sering konsultasi sama Pak Thaha mengenai administrasi sekolah. Guru-guru yang lain pun kayak gitu juga.
 Peneliti : Terakhir, Miss, untuk kompetensi kewirausahaan dan kepribadian, Miss?
 Ibu Susi : Kalo untuk kewirausahaan miss kurang tahu, yang jelas MA nggak ada punya usaha, Wi. Kalo kompetensi kepribadian ..., Pak Thaha menurut miss sudah pas sebagai pemimpin, beliau memberikan suri tauladan yang baik bagi kami semua. Beliau juga ada jiwa wibawa seorang pemimpin. Disiplin, rajin ibadah, lebih mementingkan MA dari urusan pribadi, apalagi beliau khatib di masjid besar sini.
 Kemudian, peneliti melakukan percakapan singkat sebelum mendatangi Pak Ukkas dan Pak Yusdian dengan tujuan meminta keterangan terkait kompetensi kepala sekolah. Saat berinteraksi dengan para informan, peneliti terlebih dahulu berbasa-basi sebelum mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah.
 Peneliti : Menurut Bapak kompetensi sosial kepala sekolah gimana, terkait keaktifan beliau di masyarakat dan menjalankan kerjasama untuk kepentingan sekolah?
 Pak Yusdian : Kepsek selalu tanggap dan cepat terhadap permasalahan, Wi. Terus lagi ... bijaksana juga, tidak sembarangan dalam memutuskan dan bertindak. Kalau kerjasamanya ..., lapangan voli di depan itu hasil kerjasama dengan guru dan murid. Kepsek bisa merangkul murid dan para guru untuk bekerja. Belum lagi beliau aktif di masyarakat, kalau ada orang meninggal beliau ikut serta dari awal sampai mensholatkan, bahkan kadang sampai pemakaman. Dari situlah masyarakat ringan membantu MA ini. Seperti waktu dulu biaya untuk sewa jasa teknisi dan mesin dikasih murah.
 Peneliti : Kalo menurut Pak Ukkas gimana?
 Pak Ukkas : Bapak juga sependapat dengan Pak Yus, yang jelas Pak Thaha bersosial sesuai dengan ajaran Islam. Ramah, tamah, sopan dan santun.
 Peneliti : Kalo kompetensi manajerial kepala sekolah gimana, Pak?
 Pak Yusdian : Menurut penilaian bapak, kepsek sudah baik dalam memimpin MA. Ya ... masalah keuangan itu hal wajar bagi sekolah swasta kecil. Belum lagi sekolah ini tidak memungut biaya bagi para siswa, seluruh pembiayaan diambil dari uang sekolah. Malahan setiap turun perlombaan siswa MA NH



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Peneliti : selalu mendapat juara, bahkan sampai pada tingkat provinsi. Itu artinya, kepek sudah baik memimpin di sekolah yang penuh keterbatasan ini.
- Pak Ukkas : Kalo menurut Pak Ukkas?
- Peneliti : Pak Thaha kalau dari segi bagian kurikulum juga baik, beliau sering menanyai pembagian jadwal ngajar ada kendala atau tidak. Guru yang mana yang sering telat masuk dan jarang masuk ngajar. Nanti bersama kami bahas dan cari solusi. Pak Thaha cekatan orangnya, bijak, dan peduli orangnya.
- Pak Yusdian : Kompetensi supervisi lagi, Pak, gimana?
- Pak Ukkas : Fokus kepek kalau melakukan supervisi mencari solusi dan membimbing guru keluar dari kendala. Biasanya diskusi, bersama-sama mencari jalan keluar, Wi. Bapak merasakan sendiri nyaman ngobrol dengan kepek, terbuka kita jadinya.
- Peneliti : Kalau dari bapak, Pak Thaha selalu bertanya sama bapak, guru dan staf mana yang telat datang. Nanti seminggu sekali Pak Thaha minta rekap kehadiran guru dan staf. Pas dilihatnya rekap kehadiran, baru Pak Thaha melakukan pembinaan dan pengarahan kepada guru atau staf yang bermasalah.
- Pak Yusdian : Terakhir, Pak, untuk kompetensi kepribadian dan kewirausahaan?
- Pak Ukkas : Kalo kewirausahaan tidak ada, Wi, tahu sendirilah MA gimana 'kan. Kalo untuk kepribadian Pak Thaha orangnya tegas dan bijaksana, bisa menjadi contoh bagi majelis guru dan staf.
- Peneliti : Bapak juga sependapat dengan Pak Yus.
- Sejenak, peneliti berinteraksi dengan para informan, dan setelahnya, kembali ke kantor kepala sekolah untuk menggali lebih lanjut informasi mengenai kompetensi kewirausahaan. Hal ini dilakukan karena ketiga informan sebelumnya tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang topik tersebut dan mengusulkan agar peneliti mendiskusikannya secara langsung dengan kepala sekolah.
- Peneliti : Maaf, Pak, tadi saya udah tanya-tanya dengan Pak Yus, Pak Ukkas, dan Miss Susi terkait kompetensi kepala sekolah tadi. Tapi, ada yang pengen saya tanyakan kepada Bapak, soalnya ada satu hal yang belum saya dapatkan terkait dengan kompetensi kewirausahaan. Saran dari Pak Yus dan Pak Ukkas langsung tanyakan dengan Bapak.
- Pak Thaha : Terkait kewirausahaan, jika ada yang ingin buka usaha melalui sekolah atau yayasan boleh saja, saya sebagai kepala sekolah siap membantu dengan semampunya. Tapi usaha 'kan perlu uang, sementara keuangan sekolah tidak banyak, ya ... saya bantu sesuai dengan keuangan sekolah.
- Peneliti : Baik, Pak, terimakasih banyak, Pak. Saya rasa sudah cukup, intinya saya sudah tahu bagaimana kewirausahaan di sini sesuai dengan yang Bapak bilang tadi.
- Kemudian, peneliti melakukan pertemuan kembali dengan Pak Yusdian untuk melakukan verifikasi terhadap informasi tersebut. Selanjutnya, peneliti mengkomunikasikan respons yang diberikan oleh kepala sekolah dan meminta tanggapan dari Pak Yusdian.
- Pak Yusdian : Kepsek kemaren pernah buka koperasi sekolah tapi karna tidak ada yang mau mengelola akhirnya tutup. Pak Thaha 'kan sibuk, mana sempat ngurus koperasi sekolah. Makanya, beliau bilang kalau ada yang mau buka usaha silahkan tapi harus dikelola dan dipertanggungjawabkan. Iya 'kan Pak?
- Pak Ukkas : Iya, susah jalan usaha di MA ini, banyak kendala.
- Tak berapa lama setelah berinteraksi cukup lama dengan kedua informan, peneliti mengakhiri pertemuan dan menarik diri. Peneliti akan menggali data yang telah diperoleh untuk analisis serta membangun kerangka konsep dari temuan tersebut. Kemudian, akan dilanjutkan pengumpulan data lebih lanjut setelah data yang sudah ada selesai dianalisis.



Lampiran 7

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KEENAM

Kegiatan	: Wawancara Mendalam, dan Observasi
Informan	: Muhammad Thaha, SH.I., Susilawati, S.Pd., Yusdian, M.H., Gr., dan Ukkas, S.Ag
Jabatan	: Kepala Sekolah, Wakabid Administrasi, Wakabid Kesiswaan, dan Wakabid Kurikulum
Waktu	: Selasa, 01 Agustus 2023

Pada hari ini, peneliti merencanakan kunjungan lapangan dengan maksud untuk mendalami data terkait dengan judul penelitian peneliti sendiri. Tujuan dari pengumpulan data ini adalah untuk menggali informasi terkait pengelolaan konflik struktural tenaga kependidikan oleh kepala sekolah di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak. Peneliti bertujuan untuk mendalami strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik dengan presisi dan akurasi yang lebih dalam.

Peneliti telah melakukan persiapan yang matang sebelum turun ke lapangan, menggunakan sepeda motor sebagai sarana transportasi. Pada pukul 08:00 WIB, peneliti memulai perjalanan ke sekolah dan tiba di lokasi hanya dalam beberapa menit. Setelah memarkirkan kendaraan, peneliti masuk ke kantor sekolah dengan sikap hormat dan ramah. Selanjutnya, peneliti memasuki ruang kepala sekolah dengan tata krama yang sopan, memberikan salam kepada kepala sekolah. Sebelum memulai proses wawancara, terdapat sekitar sepuluh menit dihabiskan untuk berbincang santai mengenai berbagai hal.

- Peneliti : Maaf, Pak, saya banyak merepotkan Bapak, hehe Kali ini saya ingin mewawancarai Bapak terkait pengelolaan konflik lebih dalam lagi, Pak. Pertama, kemaren Bapak sudah jelaskan konflik apa saja yang terjadi di sini. Nah, sekarang mau nanya sumber konflik itu dari mana saja menurut Bapak?
- Pak Thaha : Sumber konflik ya ..., sumber konflik di sekolah ini sepengetahuan saya, itu ... ada perbedaan pendapat, nilai, sikap, prinsip, kepentingan, ideologi. Seperti yang kemaren sumber daya terbatas, perubahan peraturan, perkembangan sekolah.
- Peneliti : Terus, Pak, dari data yang saya dapat kemaren Bapak bilang melakukan pengumpulan data, pokoknya mencari informasi terlebih dahulu mengenai konflik yang sedang terjadi. Seperti yang Bapak bilang dengan cara diskusi dengan wakil-wakil Bapak. Nah, bisa Bapak jelaskan lebih rinci mengenai hal tersebut.
- Pak Thaha : Oh ... ya, jadi ..., pertama, saya akan memanggil kedua belah pihak yang sedang berkonflik. Di situ saya tanya pelan-pelan apa sumber masalahnya, kenapa bisa terjadi, sudah berapa lama berkonflik. Pada saat mereka menceritakan kronologisnya tentu saya tidak langsung percaya, saya akan menilai keadaan situasi, apakah konflik sudah berat atau masih ringan.
- Peneliti : Sehabis itu, apalagi, Pak?
- Pak Thaha : Setelah itu saya akan menentukan strategi apa yang pas untuk penyelesaian konflik, berdasarkan cerita dari kedua belah pihak dan penilaian saya, dan juga hasil diskusi saya dengan guru-guru lain.
- Peneliti : Oh ..., jadi Bapak pada tahap ini masih mengumpulkan informasi ya, Pak, baru setelahnya menentukan strategi apa yang pas ya, Pak?
- Pak Thaha : Iya, saya harus tahu dulu detailnya bagaimana baru menentukan strategi penyelesaiannya. Nah, setelah ini barulah saya berdiskusi dengan wakil-wakil saya seperti yang sebelumnya saya jelaskan.
- Peneliti : Iya, Pak, tapi apa Bapak memang selalu berdiskusi dengan para wakil-wakil Bapak untuk menentukan strategi mengelola konflik?
- Pak Thaha : Hahaha ... ya tidaklah, seperti kepala sekolah yang tidak mandiri saja saya. Kalau masalah atau konfliknya berat, rumit, berlarut-larut baru saya ajak diskusi wakil-wakil saya dan beberapa guru. Kalau masalahnya kecil dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

saya pun sudah yakin dengan keputusan yang saya ambil, ya ... tidak perlu lagi diskusi dengan yang lain.

Peneliti : Oh ... begitu, saya pikir tadi Bapak selalu diskusi, nanya dengan bawahan Bapak. Terus, Pak, bagaimana dengan waktunya. Maksudnya waktu yang diperlukan Bapak untuk bisa merumuskan strategi tadi?

Pak Thaha : Ya ..., kalau masalah berapa lama saya menentukan strategi, ya ... tergantung situasi dan kondisi konfliknya. Kalau masalah sepele dan kecil di ruangan ini langsung saya selesaikan. Tapi kalau konfliknya berat dan rumit tentu saya akan lebih hati-hati dan butuh waktu juga untuk memikirkannya.

Peneliti : Berarti selesailah Bapak merumuskan strateginya ya, Pak, tinggal implementasinya lagi. Nah, masalah implementasinya bagaimana, Pak?

Pak Thaha : Ya ..., tinggal saya jalankan saja tapi tetap perlu kontrol. Nanti kalau sudah saya damaikan dengan strategi tadi, saya lihat apakah mereka masih bermasalah atau tidak. Kalau masih berarti konfliknya belum selesai, kalau suasananya nyaman dan mereka bekerja dengan baik berarti konfliknya sudah selesai.

Peneliti : Berarti tetap ada kontrol dari Bapak ya, kalo misalnya ada apa-apa bisa Bapak tangani dengan cepat ya, Pak?

Pak Thaha : Iya, saya akan amati terus sampai konfliknya memang sudah selesai.

Peneliti : Baik, Pak, terimakasih banyak.

Pasca-wawancara, peneliti mengakhiri interaksinya dengan kepala sekolah dan berencana untuk bertemu dengan wakil kepala sekolah bidang administrasi. Langkah awal adalah menguji validitas data yang telah berhasil dikumpulkan dengan memulai pertemuan dengan wakil kepala sekolah bagian administrasi.

Peneliti : Apa sumber konflik di sekolah ini menurut Miss?

Ibu Susi : Kalo miss, Wi, sumber konflik di MA adanya persaingan yang kuat, berlebihan. Memang bersaing itu bagus kalo, tapi kalo berlebihan tak baik juga. Semua orang berebut pengen jadi pembina osis, pramuka dan lain-lain, karena ada uang tambahan dikasih dari MA. Perbedaan tujuan, motivasi juga jadi sumber konflik menurut miss, Wi. Guru satu dengan yang lain kan berbeda cara ngajarnya, ada yang semangat, ada yang biasa-biasa aja. Nah, guru yang aktif merasa tak suka sama guru yang santai, akhirnya timbul egois masing-masing, berdebat jadinya.

peneliti : Terimakasih banyak, Miss.

Setelah itu, peneliti mendatangi wakil kepala sekolah yang memiliki tanggung jawab terkait keasiswaan di ruang kerjanya. Tentu saja, peneliti melakukan sebuah percakapan pendahuluan sebelum memulai proses wawancara.

Peneliti : Menurut Bapak sumber konflik di sekolah ini apa, Pak?

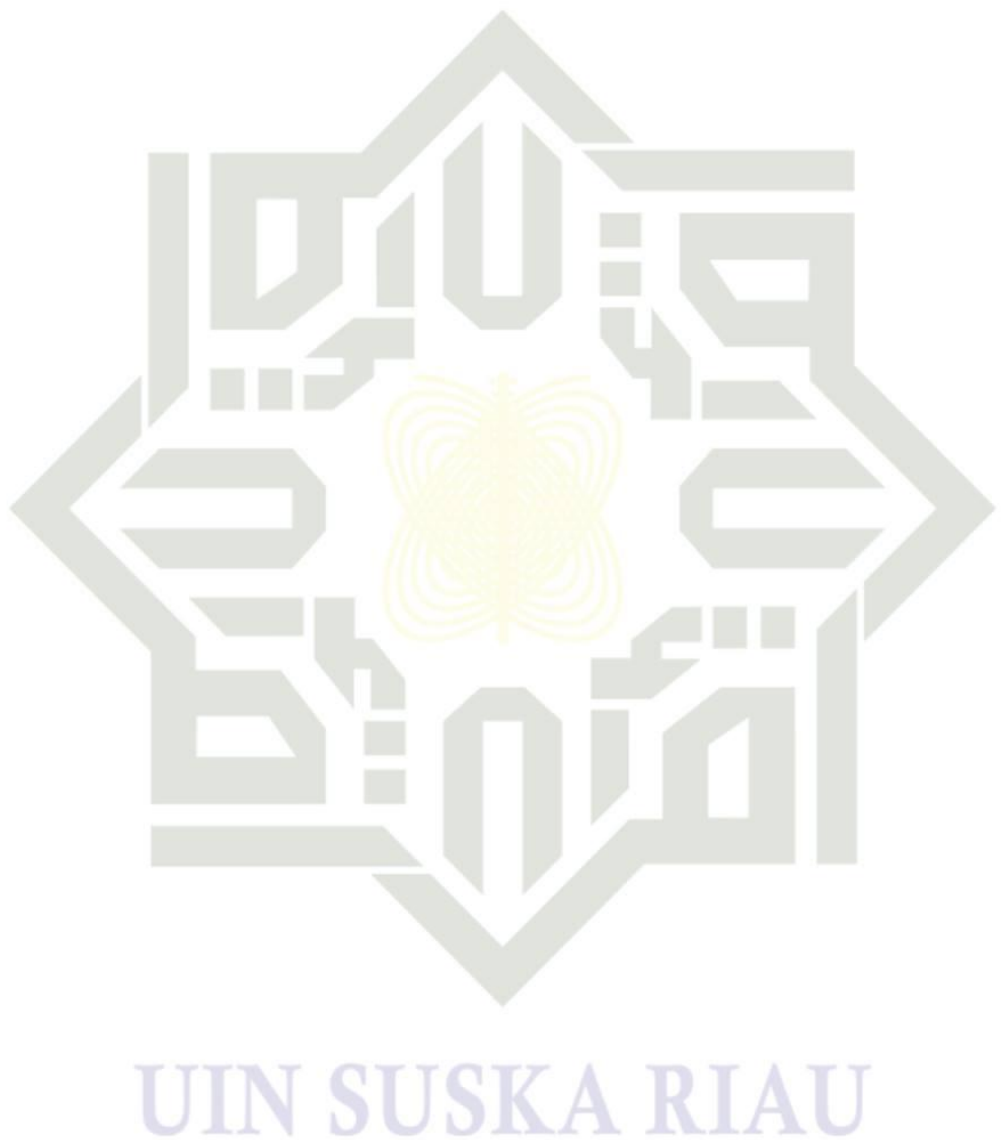
Pak Yusdian : Kalau sumber konflik di MA ini ... perbedaan kecerdasan, kemampuan, sikap, bakat, pengetahuan, kepribadian, cita-cita, minat dan kebutuhan. Semua perbedaan yang bapak sebut adalah sumber konflik, Wi. Kayak masalah perbedaan gaya mengajar, itu 'kan sumbernya karena ada perbedaan kecerdasan, kemampuan, pengetahuan, dan kepribadian. Sama juga kayak pembagian tugas, ada guru atau staf yang dibebani tanggungjawab yang banyak, itu 'kan sumbernya karena perbedaan kepribadian, kepentingan, sikap. Jadi, merasa tidak adil atau kebaratan.

Peneliti : Oh ... gitu, oke, terimakasih banyak, Pak.

Terakhir, peneliti melakukan pertemuan dengan wakil kepala sekolah yang bertanggung jawab dalam bidang kurikulum. Peneliti mengadakan wawancara dengan Pak Ukkas di dalam ruang kerjanya.

Peneliti : Pak, menurut Bapak sumber konflik di sekolah ini apa?

Pak Ukkas : Biasanya sumber konflik yang sering terjadi itu kekuasaan yang tidak jelas dan hubungan tanggung jawab. 'kan sering terjadi miss-komunikasi di sini, karena kurangnya koordinasi, kurangnya dalam memahami peran dan



tanggung jawab masing-masing. Konsisten dalam bekerja yang kurang, komunikasi yang buruk. Perbedaan persepsi atau pandangan juga menjadi sumber konflik.

: Terimakasih banyak, Pak.

Peneliti

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



Lampiran 8

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KETUJUH

Kegiatan Informan : Wawancara Mendalam, dan Observasi
Informan : Muhammad Thaha, SH.I., Susilawati, S.Pd., Yusdian, M.H., Gr., dan Ukkas, S.Ag
Jabatan : Kepala Sekolah, Wakabid Administrasi, Wakabid Kesiswaan, dan Wakabid Kurikulum
Waktu : Rabu, 09 Agustus 2023

Peneliti melakukan penghubungan ulang dengan pihak MAS Nurul Hidayah Sungai Salak untuk melaksanakan pengumpulan data terkait topik penelitian skripsi yang sedang digarap. Peneliti memilih hari ini sebagai jadwal pertemuan karena informan-informan yang relevan dapat menyediakan waktu saat ini. Sebelumnya, peneliti telah melakukan persiapan yang sangat terinci untuk memastikan kelancaran pertemuan dan mencegah terjadinya kesalahan atau kekurangan. Meskipun telah ada sejumlah data yang terkumpul, namun data tersebut belum memadai untuk memuluskan permasalahan penelitian dengan memadai. Oleh karena itu, terdapat aspek-aspek yang perlu digali lebih mendalam oleh peneliti. Selain itu, data yang telah terhimpun sebelumnya tampaknya sudah cukup jelas setelah melalui proses analisis dan konstruksi. Peneliti kemudian memulai kunjungan ke lokasi penelitian tepat pukul 09:00 WIB, di mana awalnya ia melakukan wawancara dengan Bapak Yusdian, mengingat bahwa kepala sekolah masih memiliki tanggung jawab lain yang harus diurusnya.

Peneliti : Menurut Bapak bagaimana dampak konflik yang terjadi di MA ini?
 Pak Yusdian : Yang jelas hubungan jadi tak harmonis, kerjasama sama pasti berkurang. Ujung-ujungnya bisa malas datang ke sekolah, karna jumpa sama si dia, 'kan gitu.
 Peneliti : Betul tuh, Pak, aku setuju. Terus, Pak, dalam hal evaluasi konflik yang terjadi di MA ini gimana, Pak? Menurut Bapak, setelah konflik selesai pandangan Bapak gimana, apa ada manfaat atau apa gitu, dalam hal evaluasi, Pak?
 Pak Yusdian : Evaluasi ... ya, Wi, yang jelas, Wi, kami jadi banyak pengetahuan dan pengalaman dari kejadian-kejadian itu. Banyak belajarlah jadinya dari kejadian-kejadian sebelumnya. Jadi, kita bisa mengevaluasi untuk ke depannya biar lebih baik lagi.

Peneliti meneruskan interaksi wawancara dengan wakil kepala sekolah yang bertanggung jawab dalam aspek kurikulum, dengan menanyakan pertanyaan yang sama.

Peneliti : Menurut Bapak bagaimana dengan dampak dari konflik yang terjadi di MA ini?
 Pak Ukkas : Dampak yang terjadi dari konflik itu, silaturahmi jadi terputus, itu 'kan tak baik untuk sekolah yang bernuansa Islam. Bekerja pun jadi tak enak, orang ada masalah pasti tak enak. Saling merasa paling benar, menceritakan ini dan itu dari belakang.
 Peneliti : Kalo untuk evaluasinya bagaimana, Pak?
 Pak Ukkas : Dari konflik sekolah banyak belajar untuk bisa lebih baik lagi, saya kira begitu. Iya, dijadikan alat untuk evaluasi ke depannya.
 Peneliti : Terimakasih banyak, Pak.

Peneliti beralih dengan menemui wakil kepala sekolah bidang administrasi untuk menanyakan hal serupa.

Peneliti : Menurut Miss apa dampak konflik yang terjadi di MA ini?
 Ibu Susi : Miss pribadi pasti merasa kurang nyaman berada di sekolah kalo ada masalah sama guru di sini, misalnya.
 Peneliti : Aku pun Miss, jadi kurang nyaman juga jelas. Terus, Miss, dalam hal evaluasinya gimana, Miss?
 Ibu Susi : Ya ... dijadikan cerminan untuk perbaikan diri kalo, biar ke

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

depannya lebih baik lagi, gitu sih, kalo menurut miss.

Setelah memperoleh data dari ketiga wakil kepala sekolah, peneliti saat ini mengalihkan fokusnya pada interaksi dengan kepala sekolah. Tahap selanjutnya dalam penelitian ini adalah melakukan wawancara dengan kepala sekolah untuk mendapatkan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian.

Peneliti : Kalo dari Bapak apa dampak konflik yang terjadi di MA?

Pak Thaha : Jelas konflik bisa memberikan dampak negatif bagi sekolah. Kalau dibiarkan terus suasana kerja jadi tidak nyaman, saling sinis, sindir-menyindir, tidak tegur sapa. Saya pernah melihat situasi itu.

Peneliti : Kalo dampak positifnya tidak ada ya, Pak?

Pak Thaha : Menurut saya ada, kalau muncul keterbukaan dan rasa peduli dengan hati yang jernih, sebenarnya konflik atau masalah bisa jadi kekuatan untuk kami. Seperti kemaren masalah cara mengajar anak-anak, akhirnya kami berdiskusi muncul cara-cara yang terbaik yang memunculkan kekompakkan. Guru yang sering absen langsung saya nasehati, sehabis itu tidak lagi datang terlambat.

Peneliti : Terus bagaimana dengan konflik yang sudah selesai menurut pengamatan Bapak? Interaksinya antar sesama, Pak.

Pak Thaha : Setelah konflik selesai, semua kembali seperti biasa. Artinya pihak yang berkonflik tadi menjalin kerjasama seperti biasa secara profesional. Artinya tidak merembet ke masalah-masalah pribadi atau persoalan lain, semua selesai di sini saja.

Peneliti : Kalo untuk evaluasi dari konflik yang sudah Bapak kelola bagaimana?

Pak Thaha : Menurut saya, dengan banyaknya konflik yang pernah saya tangani, baik itu yang kecil maupun besar membuat saya lebih tahu untuk penanganan ke depannya seperti apa. Kalau misalnya kejadian ini terulang lagi saya sudah tahu harus berbuat seperti apa persisnya. Walaupun kejadian baru, setidaknya saya sudah banyak pengalaman sebelumnya, jadi saya bisa lebih hati-hati.

Peneliti : Terimakasih banyak.

Akhirnya, peneliti menyelesaikan sesi pengumpulan data untuk hari ini setelah menghabiskan waktu yang signifikan dalam interaksi dengan kepala sekolah, guru, dan wakil-wakil kepala sekolah. Kemudian, peneliti akan melanjutkan dengan proses analisis data dan pembentukan kerangka data yang telah terkumpul. Tindak lanjut selanjutnya akan mencakup pengumpulan data yang lebih mendalam.



Lampiran 9

Kegiatan : Wawancara Mendalam, dan Observasi
Informan : Muhammad Thaha, SH.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Waktu : Sabtu, 12 Agustus 2023

Data yang telah diperoleh oleh peneliti selama periode penelitian sebelumnya telah menggambarkan hubungan yang jelas dan konkrit. Saat ini, peneliti memutuskan untuk kembali terjun ke lapangan dengan tujuan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai kendala-kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam mengelola situasi konflik. Sebagaimana praksis penelitian yang telah biasa dilakukan, peneliti telah melakukan persiapan yang cermat sebelum memulai pengumpulan data lapangan.

Setelah semua tahapan persiapan selesai, peneliti memulai perjalanan menuju lokasi penelitian, yakni MAS Nurul Hidayah di Sungai Salak, menggunakan sepeda motor. Tepat pukul 10:00 WIB, peneliti tiba di lokasi penelitian dan segera mengadakan pertemuan dengan kepala sekolah untuk melaksanakan sesi wawancara.

- Peneliti : Kendala apa saja yang sering Bapak alami saat melakukan pengelolaan konflik di sekolah ini?
- Pak Thaha : Kendala yang saya hadapi saat ada konflik, ya ... tidak ada keterbukaan. Istilahnya konflik yang diam-diam tidak naik ke permukaan. Indikasinya itu adalah tidak ada komunikasi antar kedua belah pihak. Yang dulunya sering ngobrol satu sama lain, sekarang malah sering diam, saling tak tegur sapa. Ini berarti ada sesuatu yang terjadi, itulah indikasinya.
- Peneliti : Bagaimana dengan konflik diam-diam itu, Pak? Maksudnya apa pernah Bapak gagal.
- Pak Thaha : Pernah, malahan cukup lumayan sering. Konflik diam-diam seperti inilah yang agak sulit dihadapi, tiba-tiba saja langsung pecah konfliknya. Tapi setelah sekian lama, saya sudah tahu indikasi dari konflik diam-diam tersebut. Jika ada indikasinya langsung saya selesaikan.
- Peneliti : Memangnya apa faktor utama dari konflik diam-diam ini, Pak?
- Pak Thaha : Faktor utama kendala saat menghadapi konflik diam-diam ini ... tidak adanya komunikasi antar kedua pihak. Saat dipanggil satu-satu mereka masih menutup diri, enggan terbuka. Cara saya mengatasi itu dengan memujuki dan melakukan pendekatan persuasif.
- Peneliti : Dampak yang Bapak rasakan akibat dari konflik diam-diam dari segi mengelola konflik apa, Pak?
- Pak Thaha : Ya ... saya kesulitan dalam hal waktu, jadi butuh waktu yang cukup lama untuk mengetahui dengan pasti apa masalahnya. Biasanya itu karena gengsi, egois, merasa paling benar, dan tidak merasa bersalah sedikitpun. Jadi, mereka tidak ingin bercerita bagaimana kejadian konflik ini terjadi. Ya ... butuh waktu 2 sampai 3 hari baru saya tahu persis masalahnya apa. Tapi, tergantung situasi dan kondisi di lapangan juga.
- Peneliti : Baik, terimakasih banyak, Pak.

Dengan menganggap data yang telah diperoleh sebagai memadai dan tanpa ada pertanyaan tambahan yang relevan, peneliti mengakhiri sesi pengumpulan data pada hari ini. Sebagaimana prosedur yang lazim, peneliti akan menjalankan proses analisis data serta merevisi kembali data yang telah terkumpul.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Lampiran 10

DESKRIPSI PENGUMPULAN DATA KESEMBILAN

Kegiatan : Wawancara Mendalam, dan Observasi
Informan : Muhammad Thaha, SH.I
Jabatan : Kepala Sekolah
Waktu : Senin, 21 Agustus 2023

Peneliti kembali melakukan eksekusi lapangan guna melakukan pengumpulan data yang lebih mendalam dan komprehensif. Sebelumnya, peneliti telah menjalin kontak dengan pihak sekolah, yang kemudian memungkinkan pertemuan dengan kepala sekolah pada hari ini. Dengan persiapan yang cermat, peneliti berangkat ke sekolah menggunakan sepeda motor. Setibanya di lokasi, peneliti memasuki kantor kepala sekolah dan menyelenggarakan sesi wawancara.

Peneliti : Selain strategi yang Bapak jelaskan selama ini, adakah strategi lain yang melibatkan yayasan atau yang lain, Pak?
 Pak Thaha : Biasanya kalau sudah tidak bisa diajak damai pihak yang berkonflik, saya akan mengambil keputusan yang sama-sama dekat dengan kehendak kedua belah pihak, biar adil. Kalo tidak bisa juga baru saya beri peringatan dan diserahkan kepada yayasan. *Alhamdulillah* ... setiap konflik yang ada berhasil saya damaikan antara dua belah pihak. Ya ... walaupun kadang konfliknya berat, tapi masih bisa saya damaikan. Saya akan berusaha buat mereka untuk tidak egois demi sekolah. Kalau masih sama-sama keras kepala, yasudah ambil keputusan yang paling adil.

Peneliti : Terus bagaimana dengan surat peringatan dan keterlibatan pihak yayasan, Pak?
 Pak Thaha : Sekolah kami 'kan swasta di bawah naungan yayasan, berbeda dengan sekolah negeri. Jika, konflik tidak bisa diselesaikan maka akan diserahkan kepada yayasan. Tapi, sebelum diserahkan ke yayasan saya kasih surat peringatan yang pertama. Suratnya itu berisi surat peringatan, teguran dan sanksi, jika sampai surat peringatan yang ketiga baru diserahkan ke yayasan. Tapi, *alhamdulillah* ... tidak pernah sampai ke yayasan, paling banyak sampai surat peringatan kedua.

Peneliti : Kalo strategi lain apakah ada lagi, Pak?
 Pak Thaha : Hmm Saya rasa tidak ada lagi, setiap ada konflik begitulah cara saya menyelesaikannya.

Peneliti : Berarti tidak ada lagi ya, Pak, strategi lain?
 Pak Thaha : Iya tidak ada lagi.

Pasca itu, peneliti menjalankan tahap verifikasi dengan mengambil langkah untuk memeriksa seluruh dataset yang telah terhimpun sepanjang penelitian berlangsung, dengan teknik *member check*. Setelah proses verifikasi selesai, peneliti menyudahi pertemuan dan bersiap untuk menjalankan tahapan analisis serta pembentukan makna terhadap keseluruhan dataset yang telah terkumulasi. Pasca koleksi data kesembilan ini, peneliti menjaga ketelitian dengan melakukan tiga kali kunjungan ulang ke lapangan untuk memverifikasi kembali integritas data yang terkumpul hingga mencapai tahap penelitian yang penuh kesadaran dan kejenuhan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

كلية التربية والتعليم

FACULTY OF EDUCATION AND TEACHER TRAINING

Jl. H. R. Soebrantas No.155 Km.18 Tampan Pekanbaru Riau 28293 PO. BOX 1004 Telp. (0761) 561647
Fax. (0761) 561647 Web.www.ftk.uinsuska.ac.id, E-mail: eftak_uinsuska@yahoo.co.id

Pekanbaru, 19 Januari 2023

Nomor Undang: Un.04/II.4/PP.00.9/1017/2023

Jenis Undang: Biasa

Hal Undang: **Pembimbing Skripsi**

Kepada
Yth. Dr. Dra. Hj. Yuliharti, M.Ag.

Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau
Pekanbaru

Assalamu 'alaikum warhmatullahi wabarakatuh

Dengan hormat, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau menunjuk Saudara sebagai pembimbing skripsi mahasiswa :

Nama : YURIYAN DINATA
NIM : 12010311340
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Strategi Kepala Sekolah Mengelola Konflik Untuk Meningkatkan Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan di MAS Nurul Hidayah Sungai Salak
Waktu : 6 Bulan terhitung dari tanggal keluarnya surat bimbingan ini

Agar dapat membimbing hal-hal terkait dengan Ilmu Manajemen Pendidikan Islam Redaksi dan teknik penulisan skripsi, sebagaimana yang sudah ditentukan. Atas kesediaan Saudara diharapkan terimakasih.

W a s s a l a m
an. Dekan
Wakil Dekan I



Dr. Zarkasih, M.Ag.
NIP. 19721017 199703 1 004

Tembusan :
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau

1. Dilang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
Eftak Cipta Elektronik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



UIN SUSKA RIAU

**KEGIATAN BIMBINGAN MAHASISWA
 SKRIPSI MAHASISWA**

1. Jenis yang dibimbing :
 - a. Seminar usul Penelitian :
 - b. Penulisan Laporan Penelitian :
2. Nama Pembimbing : **Dr. Hj. Yuliharti, M. Ag**
 - a. Nomor Induk Pegawai (NIP) : **1970040411996032001**
3. Nama Mahasiswa : **Yuriyan Dinata**
4. Nomor Induk Mahasiswa : **12010311340**
5. Kegiatan :

No	Tanggal Konsultasi	Materi Bimbingan	Tanda Tangan	Keterangan
1.	24 Januari 2023	Bimbingan Proposal		Perbaiki
2.	6 Februari 2023	Bimbingan Proposal		Perbaiki
3.	10 Februari 2023	Bimbingan Proposal		Perbaiki
4.	15 Mei 2023	Bimbingan Penelitian dan Skripsi		Perbaiki
5.	5 Juni 2023	Bimbingan Skripsi		Perbaiki
6.	4 Oktober 2023	Bimbingan Skripsi		Perbaiki
7.	3 November 2023	Bimbingan Skripsi		Perbaiki

Pekanbaru,
 Pembimbing

2023

Dr. Hj. YULIHARTI, M. Ag
 NIP. 1970040411996032001



YAYASAN MADRASAH NURUL HIDAYAH

مدرسة عالية نور الهداية

MADRASAH ALIYAH NURUL HIDAYAH

Jalan Provinsi RT 008 RW 002 Sungai Salak Kec. Tempuling Kab. Indragiri Hilir - Riau Kode Pos 29261

SK. Kemen-HAM : No. AHU-2572.AH.01.04 Tahun 2014 No.Hp.0811759761 NSM. 131214040035/NPSN. 69812087



Nomor : 061/MANH/SS/IV/2023
Lampiran : -
Perihal : Persetujuan Izin Prariset

Sungai Salak, 05 April 2023

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Tarbiyah dan
Keguruan UIN Sultan Syarif
Kasim Riau

di-

Pekanbaru

Menindaklanjuti Surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Syarif Kasim Riau Nomor : Un.04/F.II/PP.00.9/6246/2023 Perihal *Permohonan Izin Melakukan Prariset* Mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : YURIYAN DINATA
NIM : 12010311340
Semester/Tahun : VI (enam) / 2023
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, kami sampaikan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sultan Syarif Kasim Riau bahwa pihak MA Nurul Hidayah Sungai Salak tidak keberatan menerima Mahasiswa tersebut melaksanakan Riset sesuai dengan surat Permohonan Saudara dengan Syarat mengikuti peraturan dan ketentuan yang berlaku di MA Nurul Hidayah Sungai Salak.

Demikian kami sampaikan atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Sungai Salak, 05 April 2023

Kepala Madrasah



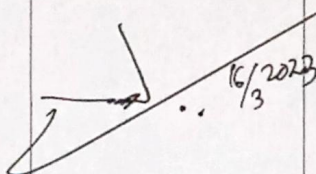
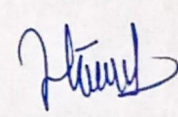
MOHAMMAD THAHA, SH.I



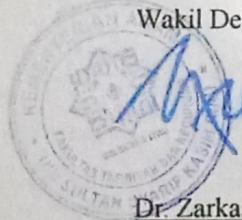
UIN SUSKA RIAU

**PENGESAHAN PERBAIKAN
 UJIAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Yuriyan Dinata
 Nomor Induk Mahasiswa : 12010311340
 Hari/Tanggal Ujian : Selasa, 21 Februari 2023
 Judul Proposal Ujian : Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kab. Indragiri Hilir
 Isi Proposal : Proposal ini sudah sesuai dengan masukan dan saran yang dalam Ujian proposal

No	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN	
			PENGUJI I	PENGUJI II
1.	Dr. H. Edi Iskandar, M.Pd	PENGUJI I		
2.	Hasgimianti, S.Pd., M.Pd., Kons	PENGUJI II		

Mengetahui
 a.n. Dekan
 Wakil Dekan I



Dr. Zarkasih, M.Ag
 NIP. 19721017 199703 1 004

Pekanbaru, 6 Maret 2023
 Peserta Ujian Proposal

Yuriyan Dinata
 NIM. 12010311340



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
كلية التربية والتعليم
FACULTY OF EDUCATION AND TEACHER TRAINING

Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 18 Tampan Pekanbaru Riau 28293 PO. BOX 1004 Telp. (0761) 561647
Fax. (0761) 561647 Web www.ftk.uinsuska.ac.id, E-mail: eftak_uinsuska@yahoo.co.id

Nomor : Un.04/F.II/PP.00.9/8160/2023
Sifat : Biasa
Lamp. : 1 (Satu) Proposal
Hal : *Mohon Izin Melakukan Riset*

Pekanbaru, 19 Mei 2023 M

Kepada
Yth. Kepala Kantor
Kementrian Agama Kab. Indragiri Hilir
Di Indragiri Hilir

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan ini memberitahukan kepada saudara bahwa :

Nama	: Yuriyan Dinata
NIM	: 12010311340
Semester/Tahun	: VI (Enam)/ 2023
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau

ditugaskan untuk melaksanakan riset guna mendapatkan data yang berhubungan dengan judul skripsinya : Strategi Kepala dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kab. Indragiri Hilir
Lokasi Penelitian : Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kab. Indragiri Hilir
Waktu Penelitian : 3 Bulan (19 Mei 2023 s.d 19 Agustus 2023)

Sehubungan dengan itu kami mohon diberikan bantuan/izin kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikian disampaikan atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Dr. H. Kadar, M.Ag.
NIP.19650521 199402 1 001

Tembusan :
Rektor UIN Suska Riau



REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/56769
T E N T A N G



PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI

1.04.02.01

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Permohonan Riset dari : Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau, Nomor : Un.04/F.II/PP.00.9/8160/2023 Tanggal 19 Mei 2023, dengan ini memberikan rekomendasi kepada.

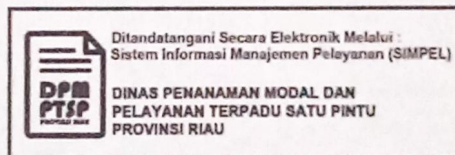
- | | | |
|----------------------|---|---|
| 1. Nama | : | YURIYAN DINATA |
| 2. NIM / KTP | : | 120103113400 |
| 3. Program Studi | : | MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM |
| 4. Jenjang | : | S1 |
| 5. Alamat | : | PEKANBARU |
| 6. Judul Penelitian | : | STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALYIAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KAB. INDRAGIRI HILIR |
| 7. Lokasi Penelitian | : | MADRASAH ALYIAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KAB. INDRAGIRI HILIR |

Dengan ketentuan sebagai berikut.

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
Pada Tanggal : 30 Mei 2023



Tembusan :

Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Bupati Indragiri Hilir
Up. Kaban Kesbangpol dan Linmas di Tembilahan
3. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan



PEMERINTAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Gedung Eks Multiyears (Lantai 4) Jl. Swarna Bumi Tembilahan
Telephone (0768) 22904, Faximile (0768) 21383

**REKOMENDASI PENELITIAN
DAN PENGUMPULAN DATA (SURVEY)**

Nomor : 070/BKBP-EKOSOSBUD/VII/2023/168

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN INDRAGIRI HILIR, berdasarkan Surat dari Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Pekanbaru Nomor : 503/DPMPSTP/NON IZIN-RISET/56769 Tanggal 30 Mei 2023 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Riset/Pra Riset dan Pengumpulan Data Untuk Bahan Skripsi, dengan ini memberikan Rekomendasi kepada :

Nama : **YURIYAN DINATA**
NIM : 120103113400
Program studi/Jenjang : Manajemen Pendidikan Islam / S1
Alamat : Jl. H. Syamsuri RT.010 RW.004 Kel. Sungai Salak Kec. Tempuling
Judul Penelitian : **STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KAB. INDRAGIRI HILIR**
Lokasi Penelitian : **MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KAB. INDRAGIRI HILIR**

Untuk melakukan penelitian dan pengumpulan data dengan ketentuan :

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang tidak ada hubungannya dengan penelitian dan pengumpulan data ini.
2. Pelaksanaan penelitian selama 3 (Tiga) bulan terhitung mulai tanggal 12 Juli s/d 12 Oktober 2023.

Demikian rekomendasi ini diberikan, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya dan kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Tembilahan, 12 Juli 2023

a.n **KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

Kabid Kewaspadaan Nasional dan Penanganan Konflik,



KAMALUDDIN, S.Sos. M.Si

Pembina

NIP. 19711111 199503 1 003

Tembusan : Disampaikan kepada Yth;

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau di Pekanbaru.



YAYASAN MADRASAH NURUL HIDAYAH

مدرسة عالية نور الهداية

MADRASAH ALIYAH NURUL HIDAYAH

Jalan Provinsi RT 008 RW 002 Sungai Salak Kec. Tempuling Kab. Indragiri Hilir - Riau Kode Pos 29261

SK. Kemen-HAM : No. AHU-2572.AH.01.04 Tahun 2014 No.Hp.0811759761 NSM. 131214040035/NPSN. 69812087



SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Sungai Salak, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : YURIYAN DINATA
NIM : 12010311340
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Suska Riau
Lama Penelitian : 12 Juli 2023 s/d 12 Oktober 2023

Nama tersebut telah selesai mengadakan Penelitian di MA Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir dengan judul Skripsi **“STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK TENAGA KEPENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH SWASTA NURUL HIDAYAH SUNGAI SALAK KABUPATEN INDRAGIRI HILIR.”**

Demikian Surat Keterangan Selesai Penelitian ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sungai Salak, 28 September 2023

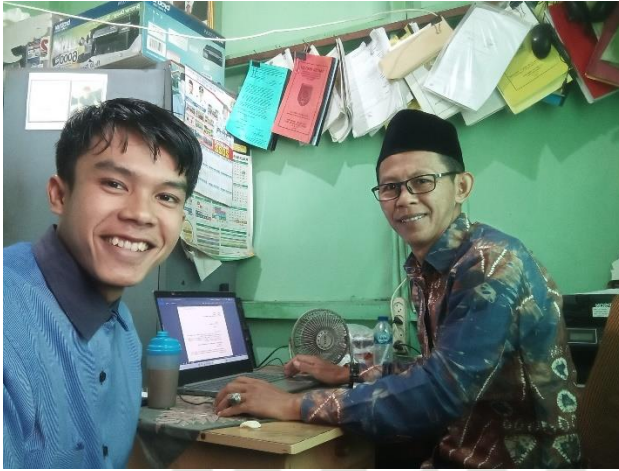
Kepala Madrasah



MUHAMMAD THAHA, SH.I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Wawancara dan Observasi dengan Kepala Madrasah



Wawancara dengan Wakabid Persuratan dan Kearsipan



Wawancara dengan Wakabid Kurikulum dan Kesiswaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Tampak Depan MAS Nurul Hidayah Sungai Salak



Lapangan Depan (Upacara dan Olahraga)



Tempat Parkir Guru

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruang Majelis Guru



Ruang Ibadah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruang Labor



Parkir Peserta Didik



Ruang Kelas



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruang Perpustakaan



Toilet Peserta Didik



Tempat Wudhu



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruang Aula



Ruang Konseling



Ruang Pramuka

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Ruang UKS



Kantin Sekolah



Ruang OSIS

SKRIPSI_GABUNG.pdf

ORIGINALITY REPORT

15%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	3%
2	repository.radenintan.ac.id Internet Source	1%
3	id.scribd.com Internet Source	1%
4	anakilmupemerintahan.blogspot.com Internet Source	<1%
5	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	<1%
6	mafiadoc.com Internet Source	<1%
7	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1%
8	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	<1%
9	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1%
10	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	<1%



TENTANG PENULIS

A. Identitas Diri

Nama : Yuriyan Dinata
 Tempat, Tanggal Lahir : Sungai Salak, 16 Oktober 2001
 Alamat Rumah : Jl. H. Syamsuri RT. 10 RW. 04 Kec.
 Tempuling, Kab. Indragiri Hilir, Riau
 Nama Ayah : Embi
 Nama Ibu : Naimah
 Nama Abang Kandung : Syaiful Dinata, S.Pd., M.Pd.
 Nama Kakak Kandung : Elsinora, S.Ag.
 Nama Adik Kandung : 1. Seliyansyah
 2. Mei Rahmah Sabrina

B. Riwayat Pendidikan

1. SD Negeri 003 Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir (lulus tahun 2014)
2. SMP Negeri 1 Tempuling, Kabupaten Indragiri Hilir (lulus tahun 2017)
3. MA Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak, Kabupaten Indragiri Hilir (lulus tahun 2020)

C. Riwayat Organisasi

1. Ketua Ambalan di MA Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak pada Tahun 2018-2020.
2. Ketua DKR (Dewan Kerja Ranting) Tempuling pada Tahun 2018-2022.
3. Ketua Pasmus di MA Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak pada Tahun 2018.
4. Anggota OSIS di MA Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak pada Tahun 2017-2018.
5. Anggota Tari di MA Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak pada Tahun 2019.
6. Pelatih Silat Komisariat SD Negeri 003 Sungai Salak pada Tahun 2017-2020.
7. Pelatih Silat Komisariat SMP Negeri 1 Tempuling pada Tahun 2017-2020.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.