

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
PENCEGAHAN POTENSI KONFLIK
DI MAN 4 ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan oleh:

Talita Latifa
NIM. 200206088

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH 2024**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENCEGAHAN POTENSI
KONFLIK DI MAN 4 ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Memperoleh Gelar Sarjana
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing

Dr. Ismail Anshari, M.A.
NIP. 196312311994021002

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENCEGAHAN POTENSI
KONFLIK DI MAN 4 ACEH BESAR**

SKRIPSI

Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus
Serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)
Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal:

Jumat, 16 Agustus 2024 M
4 Safar 1446 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Ismail Anshari, M.A.
NIP. 196312311994021002

Sekretaris,

Dr. Murni, M.Pd
NIDN. 2107128201

Penguji I,

Dr. Sri Rahmi, M.A.
NIP. 197704162007102001

Penguji II,

Ainul Mardhiah, M.A.Pd.
NIP. 197510122007102001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN-Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh

Prof. Safrul Mulok, S.Ag., M.A., M.Ed. Ph.D
NIP. 197301021997031003



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Talita Latifa

Nim : 200206088

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi
Konflik di MAN 4 Aceh Besar

Dengan ini saya mengatakan bahwa:

1. Skripsi dengan judul "Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar" adalah asli, mulai dari gagasan dan pemikiran saya sendiri
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat hasil karya orang lain, kecuali kutipan secara tertulis dengan di sebutkan sumber aslinya dan di cantumkan pada daftar pustaka
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran atas pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanda ada paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 17 Juli 2024

Yang menyatakan



Talita latifa

ABSTRAK

Nama : Talita Latifa
Nim : 200206088
Judul : Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar
Tebal Halaman : 102
Pembimbing : Dr. Ismail Anshari, M.A
Kata Kunci : **Strategi Kepala Madrasah, Pencegahan Potensi konflik**

Konflik adalah suatu hal yang tidak menyenangkan dan sering terjadi dalam kehidupan sehari-hari, baik antar individu maupun kelompok. Konflik juga dapat muncul dalam lembaga-lembaga pendidikan, seperti halnya Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar. Masalah yang terjadi berupa perbedaan pendapat antara guru, keinginan dan prinsip yang berbeda, dan adanya kesalahpahaman antara guru yang disebabkan kurangnya komunikasi. Oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat mencegah terjadinya potensi konflik tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar serta kendala yang dihadapi kepala madrasah terhadap pencegahan potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi, dengan subjek penelitian ini terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, dan Guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik terkait permasalahan antar guru di sekolah adalah menggunakan beberapa strategi yaitu membuat standar operasional prosedur (SOP), kemudian melakukan pendekatan secara emosional dengan menerapkan komunikasi yang baik. Adapun kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam strategi pencegahan potensi konflik yaitu adanya sifat senioritas antara guru serta merasa diri lebih berpengalaman dari guru yang lainnya. Dengan adanya strategi yang digunakan kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik, permasalahan tersebut dapat terselesaikan dan tidak akan menimbulkan sebuah konflik yang berdampak negatif bagi lembaga pendidikan.

KATA PENGANTAR



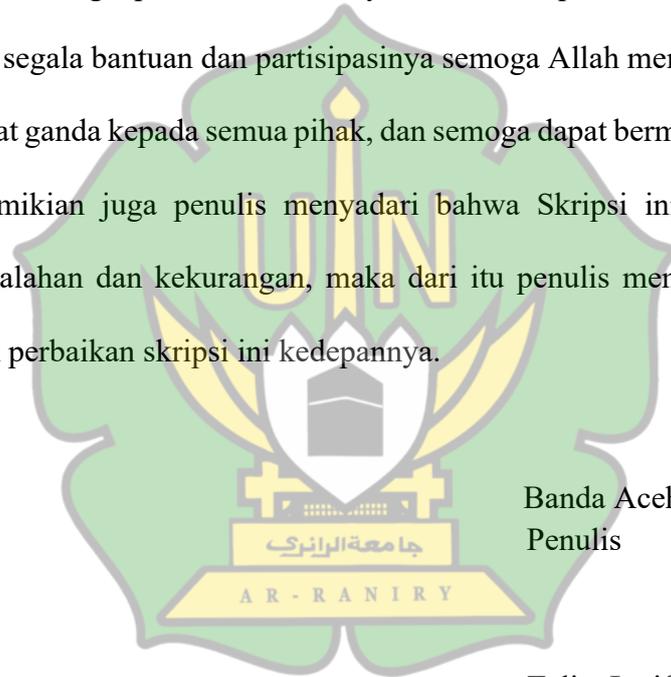
Segala puji bagi Allah yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENCEGAHAN POTENSI KONFLIK DI MAN 4 ACEH BESAR”. Shalawat dan salam senantiasa kita curahkan kepada junjungan kita, Nabi Besar Muhammad SAW.

Tujuan penulisan skripsi ini untuk memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Universitas Islam Negeri ArRaniry Banda Aceh. Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak lain. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Safrul Muluk, S.Ag., M.A., M.Ed., Ph.D selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN ArRaniry Banda Aceh beserta seluruh staf-stafnya.
3. Dr. Safriadi, M.Pd selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh staf-stafnya.

4. Dr. Ismail Anshari, M.A selaku pembimbing yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.
5. Ainul Mardhiah, MA.Pd selaku penasehat akademik dari penulis.
6. Pihak MAN 4 Aceh Besar yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian sehingga sangat membantu penulis dalam memberi dan melengkapi data untuk menyelesaikan skripsi ini.

Atas segala bantuan dan partisipasinya semoga Allah memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak, dan semoga dapat bermanfaat untuk kita semua. Demikian juga penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan, maka dari itu penulis memohon kritik dan saran untuk perbaikan skripsi ini kedepannya.



Banda Aceh, 16 Juli 2024
Penulis

Talita Latifa

HALAMAN PERSEMBAHAN



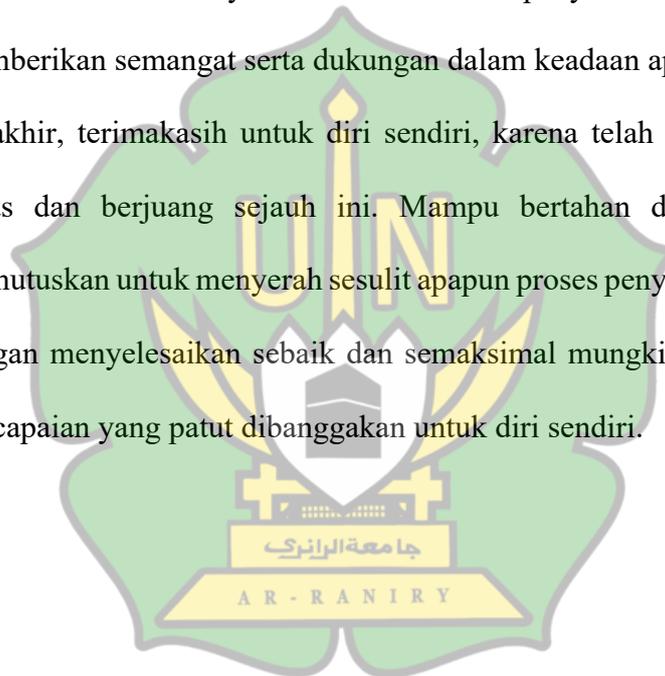
Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah, sehingga penulis diberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini, sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana.

Dalam penyelesaian skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan semangat dari orang-orang terdekat. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, ayahanda Nazaruddin, S.Pd dan ibunda Maimunah, S.E yang telah memberikan kepercayaan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan ketahap ini, yang mengorbankan segalanya untuk penulis, selalu memberi semangat, mengajari untuk selalu sabar disetiap proses yang dilalui, serta tiada hentinya selalu mendoakan yang terbaik untuk penulis disetiap langkah. Semoga keduanya diberikan kesehatan jasmani maupun rohani dan semakin sabar dalam menghadapi anak-anakmu. Terimakasih sebesar-besarnya sudah berjuang untuk kehidupan kami.
2. Untuk abang saya Fiqi Farhadi, S.H yang menjadi salah satu sumber motivasi, dan selalu memberikan dukungan, serta mengajarkan untuk terus berusaha tiada henti untuk menjadi orang yang sukses, memberikan semangat dan contoh yang baik dalam menyelesaikan tanggung jawab

yang telah diberikan, terimakasih sudah menjadi abang yang dapat di banggakan.

3. Yang tersayang adikku Firdaus Nuzula dan Muhammad Arqan Maulana yang selalu menjadi penghibur, memberikan motivasi selama ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Kepada seluruh teman-teman yang tidak dapat penulis sebut satu persatu, terimakasih telah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi ini dan memberikan semangat serta dukungan dalam keadaan apapun.
5. Terakhir, terimakasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu bertahan dan tidak pernah memutuskan untuk menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Kajian Terdahulu yang Relevan	10
F. Definisi Operasional	14
G. Sistematika Pembahasan	15
BAB II KAJIAN TEORI	15
A. Strategi Kepala Madrasah	15
1. Pengertian Strategi	15
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	17
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	19
4. Fungsi Strategi Kepala Madrasah	27
B. Pencegahan Potensi Konflik	31
1. Faktor-faktor Penyebab Konflik	31
2. Sumber Konflik.....	36
3. Pengertian Konflik dan Pencegahannya.....	37

4. Dampak Konflik.....	42
C. Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi konflik	44
1. Membangun komunikasi yang efektif.....	47
2. Menghargai adanya keberagaman.....	48
3. Adanya kebijakan yang tegas.....	48
4. Adanya Pelatihan	48
5. Adanya Evaluasi.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Jenis Penelitian	47
B. Lokasi Peneliti	47
C. Subjek Penelitian	48
D. Instrumen Pengumpulan Data.....	49
E. Teknik Pengumpulan Data	50
F. Analisis Data.....	52
G. Uji Keabsahan Data	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	54
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	54
1. Sejarah singkat berdirinya MAN 4 Aceh Besar.....	54
2. Identitas Umum Madrasah	57
3. Visi Misi dan Tujuan Sekolah.....	58
4. Analisis Karakteristik MAN 4 Aceh Besar.....	60
5. Struktur Kurikulum MAN 4 Aceh Besar	61
B. Hasil Penelitian	67
1. Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar.....	68
2. Kendala yang di hadapi oleh Kepala Madrasah Terhadap Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar	74
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	76
BAB V PENUTUP	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran	87

DAFTAR PUSTAKA.....	89
LAMPIRAN	95
RIWAYAT HIDUP PENULIS	104



DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Identitas Umum Madrasah.....	57
Tabel 4. 2 Guru/Tenaga Pendidik MAN 4 Aceh Besar	62
Tabel 4. 3 Pegawai/Tenaga Kependidikan MAN 4 Aceh Besar.....	65
Tabel 4. 4 Siswa MAN 4 Aceh Besar T.A 2023-2024	66
Tabel 4. 5 Sebaran Siswa MAN 4 Aceh Besar	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum, dan Guru	95
Lampiran 2 Pedoman Penelitian	98
Lampiran 3 Surat Keputusan Pembimbing Skripsi Mahasiswa	99
Lampiran 4 Surat Penelitian Mahasiswa.....	100
Lampiran 5 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian.....	101
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian	102



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni dan budaya yang begitu cepat menyebabkan perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan tantangan yang semakin kompleks, berdampak luas terhadap manajemen pendidikan dan membawa banyak tantangan baru bagi para pemimpin pendidikan termasuk kepala madrasah. Didalam bidang pendidikan, administrator termasuk kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya, seorang kepala madrasah harus mampu menjadi pemimpin madrasah yang efektif dan menguasai seluk-beluk peran sebagai seorang pemimpin atau manajer.¹

Sebuah organisasi pendidikan memiliki komponen-komponen yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan organisasi, seperti kepala sekolah, komite sekolah, dan tenaga kependidikan. Jika salah satu komponen tidak berfungsi atau tidak menjalankan tugasnya dengan baik, maka beberapa komponen tersebut akan berdampak pada komponen lainnya, sehingga berakibat pada ketidakmampuan madrasah untuk maju dan dapat terjadi hambatan dalam perkembangannya yang semakin maju, dari sini dapat dilihat bahwa organisasi merupakan bentuk kerjasama formal antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah menjadi pengarah bagi komunitas sekolah, terutama para guru, yang mengarah pada pencapaian visi, misi, dan tujuan

¹ Murni, *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan, Journal of Education Sciences and Teacher training*, volume 4 no 1. Thn 2016. hlm 140.

sekolah. Kepemimpinan mencakup tiga pengertian, yaitu usaha, kemampuan untuk melaksanakan usaha, dan kewibawaan yang membuat seseorang dianggap mampu memimpin. Pemimpin lembaga dituntut untuk dapat berperan aktif dan mampu menempatkan diri secara strategis dalam mengarahkan lembaganya.²

Sebuah institusi pendidikan tentu saja memiliki administrator yang mengelola semua urusan yang berkaitan dengan sekolah. "Terry menggambarkan seorang pemimpin sebagai agen perubahan, seseorang yang tindakannya mempengaruhi orang lain lebih dari pengaruh lainnya".³

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah merujuk pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah meliputi perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah dan sistem informasi sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki tupoksi sebagai perencana program dimana disini kepala sekolah juga harus mampu merencanakan program yang berkaitan dengan meminimalisir konflik yang mungkin terjadi di lingkungan sekolah. Seperti program layanan BK yang diberikan kepada seluruh siswa.⁴

Dalam Permendiknas nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki manajemen hubungan, yang berarti mampu mengatur atau mengelola pihak lain yang menjadi rekan kerjanya. Dijelaskan pula bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan dalam manajemen konflik, yang dapat ditunjukkan dengan menempatkan posisi masing-masing orang yang terlibat dalam konflik, kemampuan untuk mengakui ketentuan tertentu dari orang lain dan dapat menyelesaikan konflik tanpa menimbulkan konflik lain.⁵

² J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1982), hlm. 2.

³ Dr. Edhy Susatya, M.Pd, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Penerbit: Universitas Muhammad Dahlan 2019), hlm 3

⁴ Ernandha Erwin, *Strategi Sekolah dalam Mengelola Konflik di SMP Negeri 1 Sendana Kabupaten Majene*, jurnal ilmiah Pendidikan dan pengembangan pembelajaran, volume 3. No 1, 2023.

⁵ Mira Deswita, *Upaya kepala sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam*, (Penerbot: Institusi Agama Islam Negeri Batusangkar, 2020), hlm 2.

Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di lembaga pendidikan harus mampu mengelola konflik dengan baik, sehingga dapat memberikan manfaat positif dan menghindari terjadinya dampak negatif.⁶

Konflik adalah sebuah proses dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan produktivitas kerja dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan, oleh karena itu dalam lembaga pendidikan tentunya tidak terlepas dari konflik. Konflik merupakan hal yang tidak menyenangkan yang sering terjadi dalam kehidupan sehari-hari, baik pengalaman pribadi maupun pengalaman orang lain. Konflik dapat timbul baik disengaja maupun tidak disengaja, dan dapat tiba-tiba muncul di tengah-tengah kesibukan seseorang di dunia kerja, di masyarakat, di rumah, bahkan di dalam berbangsa dan bernegara. Konflik dapat terjadi kapan saja, dan di mana pun kita berada, meskipun itu bukan kesalahan kita, terkadang konflik justru muncul karena sikap orang lain.⁷

Konflik merupakan kenyataan hidup yang tidak dapat dihindari dan sering bersifat kreatif. Konflik akan selalu ada sepanjang manusia hidup dimuka bumi ini. Konflik bisa berakibat positif dan bisa pula berakibat negatif tergantung bagaimana kita menanganinya. Lewis E. Coser juga menyatakan bahwa konflik berhubungan dengan perjuangan terhadap berbagai tuntutan tertentu terhadap sumber daya yang potensial, status, kekuasaan. Konflik terjadi jika aktor-aktor yang saling

⁶ Anang Ismail, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Di Smp Nu Bululawang Kabupaten Malang*, jurnal manajemen Pendidikan islam, vol, 1. No. 3. (2022), hlm 161.

⁷ Anita, Anita Putri, dkk, *Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam, Vol 6, No 2. (2022). hlm 137.

berhubungan satu sama lain dihadapkan pada situasi pertentangan kepentingan. Dimana masing-masing pihak memperjuangkan kepentingannya.⁸

Adanya fenomena konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan manusia, konflik dapat menggambarkan bahwa manusia baik sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial, akan selalu memiliki perbedaan cara pandang, kepentingan, perilaku dan lain-lain.⁹ Allah Swt telah mengingatkan kita tentang “konflik” dalam Q.S Al-Baqarah ayat 251,

فَهَزَمُوهُمْ بِإِذْنِ اللَّهِ وَقَتَلَ دَاوُدُ جَالُوتَ وَآتَاهُ اللَّهُ الْمُلْكَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَهُ مَا
يَشَاءُ وَلَوْلَا دَفْعُ اللَّهِ النَّاسَ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ لَفَسَدَتِ الْأَرْضُ وَلَكِنَّ اللَّهَ ذُو فَضْلٍ
عَلَى الْعَالَمِينَ

yang artinya: “Seandainya Allah tidak menolak (Keganasan) sebagian umat manusia dengan sebagian yang lain, pasti rusaklah bumi ini, tetapi Allah mempunyai karunia (yang dicurahkan) atas alam semesta”.¹⁰

Konflik adalah interaksi dari beberapa keinginan dan tujuan yang berbeda dan berlawanan yang di dalamnya perselisihan dapat di proses, akan tetapi tidak secara pasti diselesaikan. Dalam studi sosiologi, konflik berbeda dengan kekerasan. Konflik yang bermula dari keberagaman pandangan dan perbedaan kepentingan, sebenarnya dapat di kelola sehingga mengarah pada nilai positif, sebaliknya konflik

⁸ Ainul Mardhiah, *Pendidikan Damai Di Daerah Rawan Konflik*, Banda Aceh (Penerbit: PT Bambu Kuning Utama 2020). hlm 22.

⁹ Rina Mariani, Habib Husnial Pardi. *Strategi kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri*, Jurnal Manajemen dan Budaya, volume 3, No 2. Tahun 2023. hlm 20-21

¹⁰ Departemen Agama, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan* (Jakarta: Diponegoro, 2010). hlm 42

yang tidak dapat di kelola, melahirkan nilai negatif yang akhirnya berujung pada kekerasan atau sekelompok orang terhadap pihak lain yang dapat berupa kekerasan fisik maupun non fisik, karena tidak terpenuhinya keinginan dan kepentingan pihak pelaku kekerasan. Akibatnya, pihak yang mengalami tindak kekerasan mengalami situasi yang tidak aman dan trauma, baik secara pribadi atau sosial.¹¹

Konflik dan kekerasan sudah ada semenjak masa Nabi Adam AS seperti ditulis dalam sejarah islam, kedua putranya Nabi Adam As saling bertengkar dan membunuh saudaranya sendiri. Itulah perseturuan kisah umat manusia semenjak kehidupan mereka di muka bumi ini, yang mengisyaratkan adanya dua kecenderungan yang kontradiktif pada diri manusia, kecenderungan konstruktif yang mendorong untuk bersatu dan saling bahu membahu, dan kecenderungan destruktif yang mendorong untuk saling bertikai dan berperang.¹²

Secara harfiah kekerasan itu diartikan sebagai, sifat atau hal yang keras, kekuatan, paksaan. Sedangkan menurut terminologi kekerasan berarti perbuatan seseorang atau sekelompok orang yang menyebabkan cedera atau matinya orang lain atau menyebabkan kerusakan fisik atau barang orang lain. Menurut Asna Husen, pada dasarnya konflik merupakan sesuatu yang netral, konflik tersebut bisa menjadi positif atau negatif, tergantung pada pengelolaannya.¹³

Konflik dapat terjadi dalam hubungan antarpribadi, baik antar individu maupun kelompok, sebagai akibat dari proses interaktif berupa reaksi dan aksi

¹¹ Ainul Mardhiah, *Pendidikan Damai Di Daerah Rawan Konflik*, Banda Aceh (Penerbit: PT Bambu Kuning Utama 2020). hlm 18.

¹² Ainul Mardhiah, *Pendidikan Damai Di Daerah Rawan Konflik*, Banda Aceh (Penerbit: PT Bambu Kuning Utama 2020). hlm 18.

¹³ Ainul Mardhiah, *Pendidikan Damai Di Daerah Rawan Konflik*, Banda Aceh (Penerbit: PT Bambu Kuning Utama 2020). hlm 23-24.

dalam kehidupan manusia, namun tidak dapat dihindari dan butuh untuk dikelola serta disikapi dengan hati-hati. Konflik juga muncul di lembaga pendidikan madrasah karena adanya perbedaan ide, pendapat, persepsi, dan kebutuhan individu. Konflik adalah situasi berupa pertentangan, perselisihan, antara dua pihak atau lebih. Kondisi ini juga dapat diakibatkan oleh adanya gangguan dalam proses interaksi atau persepsi yang tidak sehat terhadap hasil komunikasi, dengan kata lain perbedaan antar individu atau kelompok dalam pemahaman, pemikiran, tujuan dan persaingan atau persepsi terhadap campur tangan pihak lain dalam mencapainya selalu menjadi awal terjadinya konflik.¹⁴

Konflik dalam sebuah Lembaga tentu tidak dapat dihindari untuk itu perlu adanya penanganan yang tepat dalam mengelola konflik. Secara garis besar, konflik dapat dipahami sebagai segala bentuk hubungan antar manusia yang berlawanan atau tidak sesuai dengan keinginan pribadi seseorang, yang mana konflik ini dapat terlihat jelas maupun tersembunyi, dalam hal ini yang dimaksud adalah segala macam konflik yang ada di dalam sebuah lembaga pendidikan.¹⁵

Masalah atau konflik merupakan suatu tahapan dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi, masalah yang muncul dalam organisasi adalah hal yang wajar dan dapat memberikan dampak positif maupun negatif bagi perkembangan sebuah organisasi. Setiap masalah yang timbul pada setiap kasus berbeda-beda sehingga solusinya juga

¹⁴ Ratih Prihatina, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16083/Manajemen-Konflik-Dalam-Organisasi-Konflik-Itu-Negatif-Atau-Positif-Sih.html> . Thn 2023.

¹⁵ Hasbullah, *Otonomi Daerah Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 111

berbeda, oleh karena itu untuk mendapatkan solusi yang berdampak positif bagi organisasi tergantung dari bagaimana pemimpin organisasi mengelola masalah tersebut.

Dalam penelitian sosiologis, konflik tidak selalu harus diartikan sebagai permusuhan atau pertikaian, karena konflik juga dapat berupa persaingan, pertentangan, atau sekadar ketidaksepakatan. Oleh karena itu, keberadaan konflik tidak harus dianggap sebagai suatu kekuatan yang merugikan. Karena dalam banyak kasus konflik bersifat positif, bahkan konstruktif dan karenanya fungsional. Memang dinamisme lahir dari konflik, kreativitas lahir dari konflik, dan produktivitas yang menjadi penggerak dan sumber perubahan dari konflik mendekati pencapaian tujuan pada hasil.

Menurut Stoner dan Wankel dalam Wirawan, konflik dapat dibedakan menjadi 4 jenis, yaitu: konflik intrapersonal adalah konflik seseorang dengan dirinya sendiri, konflik interpersonal adalah konflik seseorang dengan orang lain karena adanya kepentingan atau keinginan yang saling bertentangan, konflik antar individu, konflik antar kelompok, dan konflik antar organisasi.¹⁶

Konflik yang biasa terjadi di sekolah antara lain tawuran antar pelajar, perkelahian antara guru dan siswa, konflik antar guru, siswa yang memiliki geng, adanya perlakuan diskriminasi yang dilakukan guru terhadap siswa. Masalah-masalah tersebut umumnya terjadi di sebuah sekolah, baik itu di sekolah menengah pertama maupun sekolah menengah atas. Oleh sebab itu, sebelum konflik terjadi di sekolah tentunya kepala madrasah harus berperan penting dalam menyusun strategi untuk mencegah potensi konflik di sekolah dan apabila konflik telah terjadi, kepala

¹⁶ Pandoe Bimowati. *Manajemen Konflik dalam Perspektif Human Relation*. <https://updkediri.ac.id/wp-content/uploads/2014/06/Pandoe-Bimowati-Manajemen-Konflik-Dalam-Perspektif-Human-Relation.pdf>. Thn 2014. hlm 84.

madrasah perlu mengambil keputusan terbaik yang dapat meredam masalah hingga risiko terkecil, terlebih lagi masalah tersebut dapat terselesaikan dengan baik.¹⁷

Pencegahan konflik bertujuan untuk mencegah terjadinya kekerasan dalam konflik. Konsep pencegahan konflik menurut ketentuan UU No. 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, meliputi ruang lingkup pencegahan konflik, penghentian konflik dan pemulihan pascakonflik. Konflik merupakan gejala sosial yang mutlak ada dalam kehidupan bermasyarakat, sehingga konflik bersifat laten, artinya konflik akan selalu ada dalam setiap ruang dan waktu, dimanapun dan kapanpun. Bentuk dan sifat konflik merupakan dua hal yang dapat dibedakan namun sulit untuk dipisahkan. Konflik dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yakni: konflik dengan kekerasan, dan konflik tanpa kekerasan.¹⁸

Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar adalah sebuah lembaga pendidikan SMA sederajat yang berada dibawah Kementrian Agama yang berlokasi di Tungkop Kec. Darussalam Kab. Aceh Besar, dan didirikan pada tahun 1984. Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar merupakan salah satu Madrasah dengan akreditasi A. Setiap lembaga pendidikan pasti tidak luput dari yang namanya konflik, begitu pula dengan MAN 4 Aceh Besar. Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada saat magang, peneliti menemukan bahwa pada madrasah ini juga terdapat potensi konflik, berupa konflik antar guru, yaitu perbedaan pendapat, kesalahpahaman dan kurangnya komunikasi antar guru. Salah satu contoh dari konflik tersebut adalah pada saat penetapan piket, yang mana ada sebagian guru yang tidak menerima dengan jadwal piket yang telah ditetapkan, sehingga dari hal tersebut menjadi awal timbulnya potensi konflik. Dalam hal ini,

¹⁷ Mohamad Muspawi, *Manajemen Konflik (upaya penyelesaian konflik dalam organisasi)*, volume 16, Nomer 2, (2024) hlm. 46

¹⁸ Gista Ceri Aprasnja Paramitha, *Persepsi Guru Terhadap Pencegahan Dan Resolusi Konflik Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di Sma Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Di Sman 1 Turi, Sman 1 Mlati, Sman 1 Sleman, Sman 2 Sleman)*, Jurnal Pendidikan Kewaraganegaraan dan Hukum, (2017)

kepala lembaga pendidikan memegang peranan yang sangat penting dalam mencegah terjadinya konflik, sehingga perlu adanya strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik tersebut. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti terkait “Strategi Kepala Madrasah dalam Mencegah Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar?
2. Bagaimana Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Terhadap Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar
2. Untuk Mengetahui Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Terhadap Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
 - a. Untuk menambah pengetahuan dan teori-teori baru tentang strategi kepala madrasah dalam Pencegahan Potensi konflik di sekolah
 - b. Sebagai wadah keilmuan untuk pertimbangan dan pengembangan penelitian selanjutnya

2. Secara Praktis

- a. Bagi pemimpin madrasah, sebagai bahan dalam Pencegahan Potensi konflik
- b. Bagi pembaca, untuk menambah wawasan dan menjadi dasar untuk memahami strategi kepala madrasah dalam Pencegahan Potensi konflik

E. Kajian Terdahulu yang Relevan

Pada penelitian ini, penulis menjelaskan lima penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti mengenai strategi kepala madrasah dalam mencegah potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar.

1. Penelitian ini disusun oleh “Rina Mariani, M. Habib Husnial Pardi” pada tahun 2023, yang berjudul “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah negeri 1 Mataram Lombok*”. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data Penelitian Kualitatif, hasil penelitian ini menyebutkan bahwa:

Perencanaan dan evaluasi konflik yang dilakukan oleh Kepala MAN 1 Mataram tergolong baik, karena kepala MAN 1 Mataram selalu mengadakan rapat dengan seluruh personil madrasah dengan waktu yang telah ditentukan untuk menganalisa gejala-gejala konflik yang terjadi dari berbagai komponen, baik dari kesiswaan, kurikulum, sarpras, humas, keuangan, guru dan tenaga pendidik. Strategi penyelesaian konflik yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Mataram antara lain, 1) menghindar, ketika masalah yang muncul tidak berdampak parah yang menyebabkan perpecahan; 2) mengakomodasi, strategi ini digunakan ketika konflik yang terjadi antara guru dan karyawan karena strategi ini dapat memberikan kesempatan kepada pihak-pihak yang bertikai untuk menyusun strategi penyelesaian masalah. Hal tersebut dapat menimbulkan kerjasama dan memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan bersama, 3) Kompetisi, strategi ini hampir tidak pernah digunakan dalam menyelesaikan suatu konflik, karena cara ini digunakan dengan cara pihak-pihak yang berkonflik saling berkompetisi untuk memenangkan konflik tersebut, dan pada akhirnya harus ada pihak yang bersedia mengorbankan (mengalah) kepentingannya demi tercapainya kepentingan

pihak lain yang lebih kuat atau berkuasa, 4) Kompromi (Negosiasi), strategi ini lebih banyak digunakan pada konflik yang bersifat terbuka, karena pada strategi ini memberikan dan menawarkan sesuatu kepada setiap pihak yang berkonflik dalam waktu yang bersamaan, dan yang terakhir adalah 5) Pemecahan Masalah/Kolaborasi. Strategi ini juga merupakan salah satu strategi yang sering digunakan karena dalam strategi ini pihak-pihak yang berkonflik akan sama-sama memperoleh hasil yang memuaskan, karena mereka benar-benar bekerja sama secara sinergis dalam menyelesaikan masalah, dengan tetap menghargai kepentingan pihak lain, sehingga kepentingan kedua belah pihak tercapai.¹⁹

2. Penelitian ini di susun oleh “Anis Zohriah¹, Torismayanti, Rijal Firdaos”

pada tahun 2024, yang berjudul “*Implementasi Strategi Manajemen Konflik untuk Mencegah Kekerasan di Sekolah*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian Studi literatur, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa:

Penerapan strategi manajemen konflik sangat penting dalam mencegah kekerasan di sekolah. Implementasi ini melibatkan penciptaan lingkungan yang aman dan inklusif di mana konflik dapat diselesaikan secara damai. Strategi tersebut dapat berupa mempromosikan komunikasi terbuka, menetapkan kebijakan dan prosedur yang jelas, melatih staf tentang resolusi konflik, melibatkan semua pihak dalam proses resolusi, menumbuhkan budaya empati dan pengertian, memediasi konflik bila diperlukan, menangani konflik dengan segera, serta mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan dan prosedur secara teratur. Menerapkan strategi-strategi ini dapat membantu mengurangi insiden kekerasan dan menciptakan iklim sekolah yang lebih positif. Pemahaman dan penggunaan resolusi konflik di sekolah telah berkembang pesat, mencakup berbagai topik, termasuk kurikulum proses, kelas perdamaian, sekolah perdamaian, mediasi teman sebaya, pencegahan perundungan, dan keterlibatan keluarga dan masyarakat. Di sekolah-sekolah di Indonesia, beberapa komponen dari kurikulum pendidikan resolusi konflik MKBS dapat dimasukkan. Pengetahuan dan keterampilan resolusi konflik dapat meningkatkan proses belajar mengajar dan juga terkait dengan upaya membangun lingkungan belajar yang damai bagi semua warga sekolah.²⁰

¹⁹ Rina Mariani, Habib Husnial Pardi, *Strategi kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri*, Jurnal Manajemen dan Budaya, volume 3, No 2, (2023)

²⁰ Anis Zohriah, Torismayanti Torismayanti, Rijal Firdaos, *Implementasi Strategi Manajemen Konflik Untuk Mencegah Kekerasan Di Sekolah*, *Journal of Basic Educational Studies*, volume 4, No 1, (2024).

3. Penelitian ini di susun oleh “Gista Ceri Aprasnja Paramitha” pada tahun 2017, yang berjudul “*Persepsi Guru Terhadap Pencegahan Dan Resolusi Konflik Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di Sma Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Di Sman 1 Turi, Sman 1 Mlati, Sman 1 Sleman, Sman 2 Sleman)*”. Penelitian ini menggunakan Penelitian kualitatif, hasil penelitian ini menyebutkan bahwa:

- a. Persepsi guru terhadap konflik dalam pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan di SMA Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu: konflik fisik; konflik verbal; dan konflik sikap.
- b. Persepsi guru terhadap pencegahan konflik dalam pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan dan pengembangannya di SMA Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu: pencegahan konflik sebagai strategi agar tidak terjadi konflik; memberikan nasehat secara berkelanjutan kepada peserta didik; dan membimbing peserta didik agar terhindar dalam situasi konflik yang lebih buruk.
- c. Persepsi guru terhadap resolusi konflik dalam pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan dan pengembangannya di SMA Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu: resolusi konflik sebagai cara untuk menyelesaikan masalah tanpa memunculkan masalah baru; dan guru sebagai mediator
- d. Kendala yang di hadapi guru dalam mengembangkan pencegahan konflik dan resolusi konflik dalam pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan di SMA Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu: sulitnya mengendalikan peserta didik; dan sulitnya memahami kurikulum 2013.²¹

4. Penelitian ini disusun oleh “Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, Mu’alimin Mu’alimin” pada tahun 2022, yang berjudul “*Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di Ma Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember*”. Penelitian ini

²¹ Gista Ceri Aprasnja Paramitha, *Persepsi Guru Terhadap Pencegahan Dan Resolusi Konflik Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di Sma Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Di Sman 1 Turi, Sman 1 Mlati, Sman 1 Sleman, Sman 2 Sleman)*, jurnal Pendidikan Kewarganegaraan dan Hukum, (2017).

menggunakan penelitian kualitatif, hasil penelitian ini mengemukakan bahwa:

Upaya kepala sekolah dalam mengatasi konflik siswa di MA Annuriyah Kaliwining adalah dengan memberikan bimbingan atau pemahaman kepada siswa baik melalui sosialisasi secara umum maupun dengan selebaran-selebaran. Contoh konflik yang ada di MA Annuriyah seperti kedisiplinan, bullying. Buku ini disosialisasikan kepada orang tua siswa pada semester genap atau tahun ajaran baru agar orang tua siswa juga dapat mengetahui apa saja peraturan yang ada di MA Annuriyah. Karena di MA Annuriyah basisnya adalah pesantren jadi jika ada siswa yang melanggar seperti izin berlarut-larut yang melebihi batas waktu yang telah ditentukan, maka perlu adanya home visit yang dilakukan oleh kepala sekolah. Input siswa di MA Annuriyah ada yang reguler dan mutasi. Syaratnya jika ada siswa yang mutasi, maka diwajibkan untuk di pesantren karena untuk mendidik karakter siswa.²²

5. Penelitian ini disusun oleh “Rifqy, Ahda” pada tahun 2011, yang berjudul “*Keterampilan Kepala Madrasah dalam Pengendalian potensi Konflik di Madrasah Aliyah Normal Islam Putera Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara*”. penelitian ini menggunakan penelitian Kualitatif, hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa:

Keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengendalikan potensi konflik di MA NIPA RAKHA Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara dalam menangani masalah yang terjadi antara guru yang belum tersertifikasi dengan guru yang sudah tersertifikasi, yang dalam hal ini adalah masalah kecemburuan sosial yang muncul dari pihak guru yang belum tersertifikasi, karena guru yang sudah tersertifikasi tidak menunjukkan adanya peningkatan kualitas kerja setelah ia melakukan sertifikasi, berlangsung dengan baik. Dengan adanya kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengendalikan masalah kecemburuan sosial yang terjadi saat ini, terbukti dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas kinerja guru dan karyawan, serta terciptanya

²² Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, Mu'alimin Mu'alimin, *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di Ma Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember*, Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora, volume 1, No 4, (2022).

lingkungan organisasi yang kondusif, meskipun masih terdapat beberapa kekurangan di dalamnya.²³

Persamaan antara kelima penelitian diatas dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang konflik, namun perbedaannya pada penelitian ini adalah di mana penelitian ini berupaya mengkaji tentang bagaimana “*Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar*”, yaitu bagaimana strategi yang harus kepala madrasah lakukan untuk pencegahan konflik.

F. Definisi Operasional

a. Strategi

Strategi adalah salah satu cara yang tersedia bagi pimpinan untuk menghadapi segala perubahan yang terjadi, baik eksternal maupun internal organisasi.²⁴

b. Kepala madrasah

Kepala madrasah adalah satu-satunya pemimpin sekolah yang bertanggung jawab untuk mendidik dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.²⁵

c. Pencegahan Konflik

Pencegahan konflik pada dasarnya adalah cara untuk mencegah konflik berkembang menjadi konflik yang lebih luas. Hal ini mencakup

²³ Rifqy, Ahda, Keterampilan Kepala Madrasah dalam Pengendalian potensi Konflik di Madrasah Aliyah Normal Islam Putera Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara, (2011).

²⁴ R. M. Amin J. Alfatih, *Strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik di MA Al-Hikmah Jakarta*, (2020). hlm 6.

²⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 181.

strategi untuk mencegah potensi, atau konflik laten agar tidak bermanifestasi menjadi konflik terbuka atau konflik kekerasan, dan strategi untuk mencegah konflik terbuka agar tidak berkembang menjadi konflik yang lebih besar.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan dalam penulisan skripsi ini, maka penulisan penyusunan sistematikanya sebagai berikut:

BAB I: Pendahuluan, Pada bab ini tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, sistematika penulisan

BAB II: Kajian Teori, Pada bab ini berisi tentang strategi, kepala madrasah, dan gaya kepemimpinan kepala madrasah

BAB III: Metode penelitian, Pada bab ini berisi tentang jenis penelitian, instrumen penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, kehadiran peneliti, dan uji keabsahan data.

BAB IV: Hasil Penelitian dan pembahasan

BAB V: Kesimpulan dan Saran, merupakan bab terakhir yaitu penutup, berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan serta saran yang diberikan oleh peneliti yang nantinya bisa dijadikan acuan atau pertimbangan dalam pencegahan konflik di MAN 4 Aceh Besar.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi

Secara bahasa, kata strategi berasal dari Bahasa Yunani, yaitu “*strategos*”. Kata “*strategos*” yang memiliki bentuk kata dasar “*stratos*” yang artinya militer dan “*ag*” yang berarti memimpin.²⁶ Madrasah yang memiliki strategi dan telah terstruktur seluruh kegiatannya melalui perencanaan yang telah direalisasikan dalam menjaga komitmen, pengetahuan, dan rasa memiliki terhadap sekolahnya dapat membentuk peserta didik yang berkualitas, dibandingkan dengan madrasah atau lembaga yang tidak memiliki identitas budaya dan sistem yang tidak terstruktur dalam hal ini tidak memiliki rencana dalam mengelola kegiatannya.

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi.²⁷ Strategi dapat dikatakan sebagai suatu cara atau teknik yang digunakan oleh seseorang, dalam hal ini ialah pemimpin, guna mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi juga dapat diartikan sebagai kiat pemimpin. Jadi yang dimaksud dengan strategi dalam penulisan ini adalah cara atau tips tertentu yang diterapkan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Strategi merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan madrasah. Rochaety mengemukakan strategi adalah satu kesatuan rencana

²⁶ Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, cet.1, 2007), hlm. 13.

²⁷ Akdon, *Strategic Management, for Educational (Manajemen Strategi untuk Manajemen* (, (Penerbit: Bandung hlm 4.

organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

“Glueck menyebutkan manajemen strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah kepada penyusunan strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran organisasi”. Dari uraian di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen strategis adalah kegiatan pengambilan keputusan atau perencanaan tindakan strategis untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Artinya suatu strategi yang direncanakan baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum mencapai pada tindakan kerja dan strategi tersebut digunakan untuk meraih tujuan tertentu, manajemen strategis juga dapat diartikan sebagai upaya mengidentifikasi tujuan dari rencana, dan tindakan organisasi untuk mencapai tujuan, untuk itu, fokus manajemen baru dapat tercapai dengan memanfaatkan dan mengerahkan seluruh sumber daya yang ada.²⁸

Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai konsep strategi dalam manajemen strategi, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sesuatu yang dirancang atau disusun untuk menentukan arah bagi sebuah lembaga pendidikan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Ada tiga proses dalam strategi, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Perencanaan strategis disusun berdasarkan visi dan misi organisasi dan perencanaan jangka panjang. Pimpinan sebagai pengambil keputusan perlu menyesuaikan perencanaan strategisnya dengan lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal. Dan dalam

²⁸ Andang, “*Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*”, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm 66.

implementasinya, keputusan dari manajemen pusat dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga berbagai komponen yang ada di dalam organisasi akan bergerak menuju tujuan yang sama.

2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah tempat berlangsungnya proses belajar mengajar.²⁹

Pemimpin dalam bahasa Inggris disebut *leader* yang berasal dari akar kata to lead yang mengandung makna yang sangat erat kaitannya: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat lebih dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, menuntun, memimpin, menggerakkan orang lain melalui pengaruh. Lebih lanjut, definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda. Hoy dan Miskol, sebagaimana dikutip oleh Purwanto, mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan orang yang meneliti dan mendefinisikannya.³⁰

Kata "kepala" dapat diartikan sebagai "ketua" atau "pemimpin" dalam sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan "madrasah (sekolah)" adalah sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.

Menurut Wahjosumidjo, secara umum kepala madrasah (sekolah) dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah, dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau

²⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999), hlm. 81

³⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 26

tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang diberi tugas oleh atasannya untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar di dalam madrasah tersebut.³¹

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini dimaksudkan agar mereka mampu menjalankan tugas yang telah dipercayakan kepadanya. Selain itu, seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan. Hal ini dilakukan dengan cara menggerakkan bawahan kearah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah sebagai pemegang kepemimpinan pendidikan di setiap madrasah memiliki tugas utama untuk menyelenggarakan layanan pendidikan bagi peserta didik dan menciptakan budaya sekolah yang demokratis. Kepala madrasah memerlukan pemantauan, terutama yang berkaitan dengan bagaimana proses pembelajaran dan segala proses yang berlangsung. Pengawasan ini mengharuskan kepala madrasah memahami kondisi dan pengaruh, baik eksternal maupun internal.³²

Dalam lingkup madrasah, kepala madrasah diharapkan menjadi seorang sosok demokrat yang diteladani di lingkungan pendidikan. Kepala madrasah yang demokratis adalah kepala madrasah yang dalam mengambil segala bentuk

³¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, (Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988), hlm. 420, 796

³² Abdul Halik, *Strategi Kepala Madrasah dan Guru dalam Upaya Pencegahan Paham Islam Radikal di Madrasah Aliyah (MAN) Mamuju*, (Makassar: Penerbit Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar, 2016). hlm 1

kebijakan pendidikan selalu didasari oleh semangat yang transparan, tidak otoriter, dan bertanggung jawab baik kepada Tuhan, diri sendiri, maupun masyarakat. Dengan pola ini, secara tidak langsung kepala madrasah memberikan contoh bagaimana menciptakan interaksi yang positif di dalam lingkungan pendidikan.³³

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

Gaya kepemimpinan adalah norma atau perilaku yang ditunjukkan seseorang ketika ia mempengaruhi perilaku orang lain.³⁴ Keberhasilan seorang pemimpin dalam organisasi publik maupun swasta juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai gaya kepemimpinan sangat diperlukan bagi seorang pemimpin agar dapat digunakan sebagai pijakan dalam mempengaruhi bawahan atau pengikutnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tergantung pada tingkat kematangan atau kedewasaan bawahan dan tujuan yang ingin dicapai. Bawahan sebagai elemen penting yang terlibat dalam pencapaian tujuan memiliki perbedaan dalam hal kemampuan, kebutuhan dan kepribadian, sehingga pendekatan yang dilakukan oleh pemimpin disesuaikan dengan tingkat kedewasaan bawahan.³⁵

Ciri-ciri gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Ngilim Purwanto dan Soewadji Lazaruth adalah sebagai berikut:

- a. Cara kepala madrasah memecahkan masalah dan mengambil keputusan

³³ Abdul Halik, *Strategi Kepala Madrasah dan Guru dalam Upaya Pencegahan Paham Islam Radikal di Madrasah Aliyah (MAN) Mamuju*, (Makassar: Penerbit Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar, 2016), hlm 2

³⁴ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 349.

³⁵ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran* (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 123.

- b. Cara kepala madrasah dalam menggerakkan/memimpin bawahan (staf, guru dan siswa)
- c. Kepribadian kepala madrasah
- d. Cara kepala madrasah berkomunikasi dengan bawahan
- e. Hubungan antara kepala madrasah dengan bawahan
- f. Sikap kepala madrasah dalam menerima masukan.³⁶

Ada 4 gaya kepemimpinan dalam pendidikan, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Partisipatif / Demokratis

Gaya kepemimpinan partisipatif atau disebut juga gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada upaya seorang pemimpin dalam melibatkan partisipasi para pengikutnya dalam setiap pengambilan keputusan. Dampak positif dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah para pengikut memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi karena keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan. Keuntungan yang dapat diperoleh dari gaya kepemimpinan partisipatif adalah:

1. Konsultasi dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas keputusan dengan memanfaatkan keahlian para pengikut, sehingga para pengikut dapat menerima semua keputusan yang dibuat dan dapat melaksanakannya.

³⁶ Dian Setianingsih, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri Prawirotaman Yogyakarta*, Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta, 2015

2. Konsultasi lateral, pemimpin melibatkan partisipasi orang-orang di berbagai sub-unit untuk mengatasi keterbatasan kemampuan pemimpin.
3. Konsultasi keatas, memungkinkan seseorang pemimpin untuk menempatkan keahlian atasan yang memiliki kemampuan lebih besar daripada manajer. Karakteristik gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:
 - a. Semua kebijakan didiskusikan dan ditentukan bersama oleh kelompok dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
 - b. Gambaran umum kegiatan diperoleh selama periode diskusi. Langkah-langkah umum dari kebijakan kelompok diuraikan terlebih dahulu dan saran teknis diminta jika diperlukan. Pemimpin menyarankan beberapa alternatif prosedur yang dapat dipilih.
 - c. Bawahan bebas bekerja sama dengan siapa saja yang mereka sukai. Pembagian tugas kerja diserahkan kepada kelompok untuk ditentukan bersama.
 - d. Pemimpin berpikir berdasarkan fakta dalam memberikan pujian atau kritik, dan berusaha memberikan semangat tanpa banyak mencampuri urusan pekerjaan.³⁷

Gaya ini disebut partisipasi karena pemimpin atau pengikut saling bertukar pikiran dalam pengambilan keputusan, dengan peran utama pemimpin menyediakan fasilitas dan berkomunikasi. Dalam lembaga pendidikan, kepala

³⁷ M. Aries Djaenuri, *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pemerintah* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hlm. 17

madrasah bersikap terbuka dan memberikan kesempatan kepada warga madrasah untuk bersikap terbuka dan memberikan kesempatan bagi terlaksananya komunikasi. Kepala madrasah memotivasi dan mendukung kreativitas guru dan melatih guru dalam pengambilan keputusan. Peran kepala madrasah dalam gaya partisipatif adalah memberikan kemudahan dan mengkomunikasikan berbagai hal yang perlu mendapat perhatian guru.³⁸

Pemimpin yang memiliki tipe kepemimpinan demokratis selalu melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, pemimpin dengan tipe demokratis ini, juga selalu menjaga hubungan yang harmonis, baik hubungan formal maupun hubungan informal dengan bawahan. Kepemimpinan yang demokratis akan mengakomodir berbagai bentuk partisipasi dari berbagai elemen, gaya kepemimpinan yang demokratis menciptakan iklim kerja yang kondusif.³⁹

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan demokratis mengutamakan kepentingan kelompok karena pemimpin menghargai bawahannya dan bersedia dan mau mendengarkan apa yang mereka katakan, pemimpin menghargai pertimbangan ketika mengambil keputusan.

b. Gaya Kepemimpinan Otokratik

Menurut George R. Terry, keyakinan dasarnya adalah bahwa kepemimpinan dimiliki oleh pemimpin karena dia memiliki otoritas. Dia

³⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), hlm. 73.

³⁹ Nurlaili, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MTsN Lawang Mandahiling”, *Al Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, volume 1, no. 1 (Januari-Juni 2013)

memiliki otoritas karena dia adalah pemimpin. Dia tahu dan akan memutuskan hal-hal yang perlu dilakukan. Dalam hal ini dimaksudkan bahwa tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin semacam ini dalam pengawasannya berjalan sangat ketat, dimana perintah yang digunakan selalu disertai dengan sanksi yang keras, apabila terjadi hal-hal yang menyimpang dari perintah tersebut. Kepemimpinan otokratis dapat dilihat dari ciri-cirinya, antara lain:

1. Mengandalkan kepada kekuatan atau kekuasaan yang melekat pada dirinya
2. Menganggap dirinya paling berkuasa
3. Menganggap dirinya paling mengetahui segala persoalan, orang lain dianggap tidak tahu
4. Keputusan diambil secara sepihak, tanpa kompromi, sehingga ia tidak mau menerima saran dari bawahan dan bahkan tidak memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran.
5. Saran, pendapat atau ide.⁴⁰

Kepatuhan para pengikut terhadap pemimpin merupakan gaya kepemimpinan otokratis. Seorang pemimpin yang memiliki gaya otokratis memiliki berbagai sikap, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memperlakukan pengikut sama dengan rekan kerja lainnya dalam organisasi, sehingga kurang menghargai martabat mereka.

⁴⁰ Karna Sobahi, dkk, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: CV Cakra, 2010), hlm 189.

2. Mengutamakan Orientasi pada pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas-tugas tersebut dengan kepentingan dan kebutuhan para anggotanya.
3. Mengabaikan peran karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam hal mengambil sebuah keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan bawahannya hanya bertindak sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Dalam menjaga hubungan dengan bawahan, manajer yang otokratis biasanya menggunakan pendekatan formal berdasarkan posisi dan status mereka dalam organisasi dan tidak terlalu memperhatikan apakah kepemimpinan mereka diterima dan diakui oleh bawahan.

Seorang manajer yang otokratis biasanya memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang yang berada pada tingkat kedewasaan atau kematangan pemimpin yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi bukan tidak mungkin ia lebih menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.⁴¹ Manajer tipe otoriter biasanya bekerja dengan teliti, hati-hati, dan cermat. Manajer bekerja sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku secara ketat. Meskipun semua instruksi harus dipatuhi oleh bawahan, namun bawahan tidak memiliki hak untuk mengomentarnya.⁴²

⁴¹ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), hlm. 13.

⁴² Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, *Azas – Azas Manajemen* (Anugrah Utama Raharja, 2015), hlm. 154-155.

c. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Dalam tipe kepemimpinan laissez faire ini, pemimpin hampir tidak memimpin, ia membiarkan kelompoknya dan semua orang melakukan semuanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam kegiatan kelompoknya.⁴³

Karakteristik utama dari gaya kepemimpinan Laissez Faire meliputi persepsi peran, nilai-nilai yang dianut, sikap kepemimpinan yang biasa digunakan. Persepsi pemimpin Laissez Faire tentang perannya sebagai pemimpin berpusat pada pandangannya bahwa organisasi secara umum akan berjalan dengan sendirinya. Seorang pemimpin laissez faire adalah seseorang yang memandang dan memperlakukan bawahannya sebagai orang yang sudah matang dan dewasa, baik secara teknis maupun mental. Oleh karena itu, kehadirannya sebagai pemimpin lebih dilihat sebagai simbol eksistensi organisasi daripada sebagai pembina, pengarah, dan penggerak.

d. Gaya kepemimpinan Transformasional

Menurut Benard M. Bass, Istilah kepemimpinan transformasional mengacu pada upaya pemimpin untuk mentransformasi pengikutnya dari satu tingkat yang lebih rendah dalam hirarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional berorientasi pada proses membangun komitmen terhadap tujuan organisasi dan memberikan kepercayaan diri kepada para pengikutnya untuk mencapai tujuan tersebut.

⁴³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hlm. 84.

Menurut Burn, kepemimpinan transformasional adalah sebuah kepemimpinan yang melibatkan seluruh elemen anggota organisasi/masyarakat dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu, kepemimpinan bukan hanya terdiri dari orang yang memimpin saja, akan tetapi juga melibatkan anggota dalam proses kepemimpinannya.

Pemimpin transformasional perlu memahami bahwa mereka harus memperjuangkan keyakinan mereka (sebuah aspek penting dalam politik transformasional), karena keyakinan itu nyata. Pemimpin transformasional memiliki rasa percaya diri yang begitu besar sehingga mampu mengkomunikasikannya kepada karyawannya bahkan membuat mereka memercayainya dengan sepenuh hati, sehingga perkataannya menjadi fatwa bagi mereka.

Pemimpin transformasional mampu dan terampil menggunakan wewenangnya untuk membujuk anggota organisasinya. Oleh karena itu, kepemimpinan karismatik dibangun dengan cara menyampaikan ide-ide yang besar, luhur, dan agung kepada bawahannya serta dengan menjalankan wewenangnya dengan baik dan benar untuk merebut hati, emosi, intelektualitas, dan spiritualitas orang yang dipimpinnya. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada.⁴⁴

⁴⁴ Abd. Kadim Masaong & Arfan A. Tilome, *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 180

4. Fungsi Strategi Kepala Madrasah

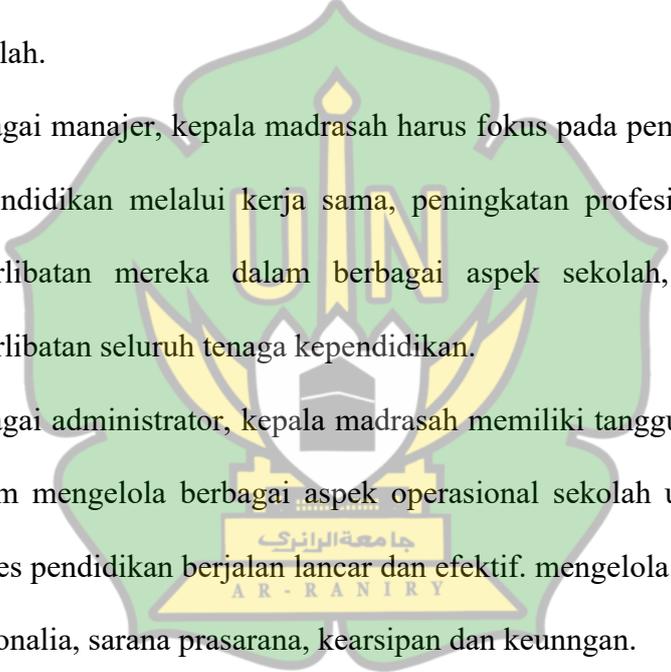
Dalam dunia pendidikan, peran strategi kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan organisasi. Kepala madrasah tidak hanya harus menguasai teori pendidikan, tetapi juga harus memiliki kemampuan manajerial yang kuat, kemampuan mengambil keputusan, dan keterampilan dalam membina hubungan yang baik dengan staf, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat sekitar. Fungsi-fungsi yang penting bagi seorang pemimpin khususnya dalam konteks pendidikan seperti pemimpin madrasah meliputi beberapa aspek yaitu, Mendefinisikan Misi dan tujuan organisasi, bertanggung jawab atas pencapaian tujuan organisasi, Menjaga Integritas Organisasi, Mengendalikan Konflik Internal, dengan menjalankan fungsi-fungsi tersebut dengan baik, seorang pemimpin dapat memastikan bahwa organisasi tidak hanya berjalan dengan baik namun juga dapat berkembang dan mencapai kesuksesan jangka panjang. Di dalam lingkungan madrasah, fungsi-fungsi tersebut sangat penting untuk menciptakan suasana pendidikan yang baik sehingga dapat mendukung tercapainya hasil belajar yang lebih optimal bagi para peserta didik.⁴⁵

Untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan, kepala madrasah harus menjalankan strategi fungsional yang efektif dalam lembaga pendidikan, yaitu:

- a. Sebagai pendidik (*educator*), kepala madrasah harus menjalankan berbagai peran dan strategi untuk meningkatkan keprofesionalisme tenaga

⁴⁵ Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010), hlm 38.

kependidikan dan menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta melaksanakan program akselerasi bagi siswa yang cerdas di atas rata-rata. Melalui penerapan tersebut, kepala madrasah dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang sangat baik yang mendukung pencapaian akademik dan peningkatan profesionalisme bagi seluruh warga sekolah.

- 
- b. Sebagai manajer, kepala madrasah harus fokus pada pemberdayaan tenaga kependidikan melalui kerja sama, peningkatan profesi, dan mendorong keterlibatan mereka dalam berbagai aspek sekolah, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- c. Sebagai administrator, kepala madrasah memiliki tanggung jawab penting dalam mengelola berbagai aspek operasional sekolah untuk memastikan proses pendidikan berjalan lancar dan efektif. mengelola kurikulum, siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan dan keuangan.
- d. Sebagai supervisor, kepala madrasah harus memperhatikan prinsip-prinsip supervisi yang efektif untuk memastikan pengembangan profesional tenaga kependidikan dan peningkatan kualitas pendidikan., dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, dan merupakan bantuan professional
- e. Sebagai seorang *leader*, kepala madrasah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan motivasi tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas dengan efektif.

- f. Sebagai inovator, kepala madrasah harus mampu menciptakan lingkungan yang harmonis, mencari gagasan baru, mengintegrasikan kegiatan, memberikan teladan, dan mengembangkan model pembelajaran yang inovatif.
- g. Sebagai motivator, kepala madrasah harus menggunakan strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka.⁴⁶

Ketujuh peran dan tugas tersebut mendorong kepala sekolah untuk lebih kreatif dalam pengembangan sekolahnya, dengan menerapkan peran-peran ini secara efektif, kepala madrasah tidak hanya dapat memajukan kualitas pendidikan dan kinerja sekolah, tetapi juga membangun budaya kerja yang positif dan inspiratif. Ini akan berdampak pada peningkatan motivasi, kinerja, dan kepuasan semua anggota sekolah, serta menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang ambisius.

a. Bentuk-bentuk Strategi Kepala Madrasah

institusi pendidikan perlu memiliki kebijakan dan strategi yang solid untuk mengatasi permasalahan internal dan eksternal, serta memanfaatkan berbagai peluang yang ada. Analisis yang mendalam dalam perumusan kebijakan dan strategi sangat penting agar keputusan yang diambil dapat efektif dan relevan. Dengan melakukan analisis yang mendalam dan perumusan kebijakan serta strategi yang baik, institusi pendidikan dapat lebih siap menghadapi tantangan dan

⁴⁶ Rahmawati Nurdin, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Mtsn Kabupaten Lampung Utara*, (Lampung: penerbit Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022), hlm 20-21

memanfaatkan peluang, serta meningkatkan efektivitas dan keberhasilan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Seperti yang dijelaskan oleh Sondang P. Siagian, bahwa terdapat proses formal dalam menganalisis dan merumuskan kebijakan dan strategi, yaitu: 1). Proses formal tersebut diperlukan dalam rangka mendukung upaya penetapan tujuan dan sasaran organisasi, 2). Proses formal diperlukan dalam rangka mendukung upaya mengidentifikasi masalah-masalah strategis dan harus dihadapi organisasi, 3). Proses formal diperlukan untuk membantu dalam pemanfaatan sumber daya keuangan dan sumber daya organisasi yang bersifat strategis, 4). Proses formal diperlukan untuk membantu dalam upaya memadukan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan administratif dan kegiatan-kegiatan operasional yang dilakukan dalam suatu organisasi, dan 5). Analisis dan perumusan kebijakan dan strategi organisasi diperlukan untuk membantu dalam pengembangan dan penyiapan para manajer di masa yang akan datang.⁴⁷

Hal tersebut dapat diwujudkan dengan efektif oleh Kepala sekolah yang memiliki peran krusial dalam menerapkan strategi yang efektif untuk menilai dan meningkatkan kinerja organisasi serta menilai kemampuan manajer dalam melaksanakan tugas mereka.

b. Manfaat Penerapan Strategi Kepala Sekolah

Demi mewujudkan sekolah yang efektif dan mampu membawa organisasinya ke arah yang lebih baik, kepala sekolah perlu menerapkan berbagai strategi yang tidak hanya berfungsi optimal saat ini, namun juga siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang di masa depan.

Adapun dampak dari manajemen strategis adalah: 1). Kegiatan pengembangan strategi memperkuat kemampuan perusahaan untuk mencegah masalah; 2). Keputusan strategi berbasis kelompok lebih mungkin didasarkan

⁴⁷ R. M. Amin J. Alfatih, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola konflik di MA Al-Hikmah Jakarta*, (Jakarta: penerbit Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020), hlm 10

pada alternatif terbaik yang tersedia; 3). Melibatkan karyawan dalam pengembangan strategi meningkatkan pemahaman tentang hubungan antara produktivitas dan kompensasi dalam perencanaan strategis; 4). Kesenjangan dan tumpang tindih kegiatan antara individu dan kelompok akan berkurang; dan 5). Berkurangnya resiko resistensi terhadap perubahan.⁴⁸

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses perumusan strategi adalah tahapan di mana sebuah organisasi bekerja untuk mencapai tujuannya. Organisasi yang bersifat dinamis biasanya sadar akan kelemahan dan kekuatan yang dimiliki serta mampu mengubah tantangan dan ancaman menjadi peluang. Peran klien dalam hal ini adalah menyusun strategi yang sesuai dengan situasi dan mengimplementasikannya dengan inovasi yang lebih baik.

B. Pencegahan Potensi Konflik

1. Faktor-faktor Penyebab Konflik

Setiap orang memiliki perbedaan dalam hal kecerdasan, kemampuan, sikap, bakat, pengetahuan, kepribadian, cita-cita, minat, dan kebutuhan. Setiap perbedaan yang melekat pada diri setiap orang dapat dimanfaatkan sebagai sumber belajar, namun perbedaan dapat menimbulkan konflik antar individu. Namun, perbedaan tersebut harus diarahkan dan dikelola dengan baik agar dapat mendorong perkembangan individu dan juga kelompok.⁴⁹

⁴⁸ R. M. Amin J. Alfatih, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola konflik di MA Al-Hikmah Jakarta*, (Jakarta: penerbit Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020), hlm 13.

⁴⁹ Fitri Handayani, Manajemen Konflik Menuju Madrasah Efektif, *Journal of Student Research*, vol. 1. No. 5. (2023). hlm 142-143

Konflik dalam organisasi, termasuk sekolah, merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Oleh sebab itu, agar konflik dapat berdampak positif bagi kelangsungan organisasi, maka konflik tersebut harus dikelola dengan baik dengan cara mencari tahu faktor-faktor penyebabnya. Konflik sering kali muncul karena adanya kesalahan dalam penyampaian keinginan dan kebutuhan serta nilai-nilai kepada orang lain.

Stoner, J. F., dan Freeman, R.E., dalam buku Wahyudi menyebutkan bahwa: Kesalahan komunikasi terjadi ketika bawahan kesulitan memahami suatu proses karena perbedaan pengetahuan, kebutuhan, dan nilai-nilai yang diyakini pimpinan. Suatu sistem nilai merupakan pandangan hidup bagi manusia yang menganutnya. Nilai-nilai yang dianut oleh seorang pimpinan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dijalankan. Gaya kepemimpinan berdasarkan kontingensi berguna untuk memecahkan masalah-masalah manajemen. Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Hersey, P. dan Blanchard, K. Dalam buku Wahyudi, bahwa: Gaya kepemimpinan kontingensi dapat berjalan secara efektif dalam menyelesaikan konflik dalam organisasi bergantung pada situasi yang diciptakannya.⁵⁰

Timbulnya konflik di setiap organisasi sangat bervariasi tergantung bagaimana individu memaknai, memandang, dan menyikapi lingkungan kerjanya. Munculnya berbagai konflik merupakan ragam dinamika dan perkembangan organisasi, oleh karena itu pimpinan atau kepala sekolah perlu memahami beberapa penyebab konflik yang dapat memicu terjadinya konflik, dan memandang konflik sebagai suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dari permasalahan organisasi.

Tugas pemimpin adalah mengelola konflik agar menjadi konflik yang fungsional sehingga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja. Konflik sering kali menjadi salah satu strategi pemimpin untuk melakukan perubahan,

⁵⁰ Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, (Jakarta: Bandung, Alfabeta, 2011), hlm. 34

Pemimpin menggunakan faktor-faktor yang dapat menyebabkan konflik untuk mendorong perubahan. Namun demikian, konflik bisa saja terjadi, Berikut adalah kondisi objektif yang dapat menimbulkan konflik.⁵¹

a. Keterbatasan sumber

Manusia selalu mengalami keterbatasan sumber daya yang mereka butuhkan untuk menunjang kehidupannya. Keterbatasan ini menyebabkan terjadinya persaingan antar manusia untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkannya dan hal ini sering kali menimbulkan konflik. Dalam sebuah organisasi, sumber daya yang dimaksud dapat berupa anggaran, fasilitas kerja, jabatan, kesempatan untuk berkarir, dan lain sebagainya.

b. Tujuan yang berbeda

Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat dalam konflik memiliki tujuan yang berbeda, perbedaan tujuan antara individu atau pemimpin sering kali menyebabkan konflik.

c. Saling tergantung atau interdependensi tugas

Konflik terjadi karena pihak-pihak yang terlibat dalam konflik memiliki tugas yang saling bergantung satu sama lain.

d. Diferensiasi organisasi

Salah satu penyebab konflik dalam organisasi adalah pembagian tugas dalam birokrasi organisasi dan spesialisasi tenaga kerja pelaksanaannya.

⁵¹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik, (teori, aplikasi dan penelitian)*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2013), hlm. 7-8

e. Ambiguitas yurisdiksi

Pembagian tugas yang tidak definitif akan menyebabkan ketidakjelasan ruang lingkup tugas dan wewenang unit kerja dalam organisasi. Pada saat yang sama, ada kecenderungan unit-unit kerja menambah dan memperluas tugas dan wewenangnya. Konflik jenis ini banyak terjadi pada organisasi yang baru dibentuk, dimana struktur organisasi dan pembagiannya belum jelas.

f. Sistem imbalan yang tidak layak

Manajemen organisasi menggunakan sistem imbalan yang dianggap tidak adil atau tidak sesuai oleh bawahan. Hal ini akan memicu konflik dalam bentuk protes yang merugikan bawahan.

g. Komunikasi yang tidak baik

Komunikasi yang buruk sering kali menyebabkan konflik dalam organisasi. Faktor-faktor komunikasi yang menyebabkan konflik antara lain penyimpangan, informasi yang tidak tersedia secara bebas, dan penggunaan bahasa yang tidak dimengerti oleh pihak-pihak yang berkomunikasi.⁵²

Konflik juga terjadi karena perlakuan yang tidak manusiawi, pelanggaran hak asasi manusia, dan pelanggaran hukum. Dengan berkembangnya masyarakat sipil dan adanya undang-undang hak asasi manusia di Indonesia. Pemahaman dan kepekaan anggota masyarakat terhadap hak asasi manusia dan penegakan hukum semakin meningkat.

⁵² Finansia E. Watungadha, *Strategi Manajemen Konflik Organisasi Sektor Publik*. (Malang: Media Nusa Creative, 2020), hlm. 9-16

- h. Konflik juga terjadi karena perlakuan tidak manusiawi, pelanggaran hak asasi manusia, dan pelanggaran hukum Dengan berkembangnya masyarakat demokratis dan adanya undang-undang hak asasi manusia di Indonesia. Pemahaman dan kepekaan anggota masyarakat terhadap hak asasi manusia dan penegakan hukum semakin meningkat. Perlakuan tidak manusiawi dan pelanggaran hak asasi manusia di masyarakat dan organisasi menimbulkan perlawanan dari pihak yang menerima perlakuan tidak manusiawi.
- i. Beragam karakteristik sistem sosial
Konflik dalam masyarakat sering terjadi karena anggotanya memiliki karakteristik yang beragam, baik dari segi etnis, agama, maupun ideologi. Karakteristik tersebut sering kali diikuti dengan gaya hidup yang saling eksklusif sehingga sering kali menimbulkan konflik.
- j. Pribadi orang
Beberapa orang memiliki ciri-ciri kepribadian yang mudah menimbulkan konflik, seperti selalu curiga dan berpikir negatif terhadap orang lain, egois, sombong, merasa paling benar, tidak bisa mengendalikan emosi, dan ingin menang sendiri. Sifat-sifat tersebut dapat dengan mudah menimbulkan konflik saat berinteraksi dengan orang lain.
- k. Kebutuhan
Manusia memiliki kebutuhan satu sama lain atau memiliki kebutuhan yang sama terhadap sesuatu yang jumlahnya terbatas. Kebutuhan adalah pendorong perilaku manusia. Jika kebutuhan manusia diabaikan atau dihambat, maka dapat menimbulkan konflik.

1. Perasaan dan emosi

Setiap orang juga memiliki perasaan dan emosi yang berbeda. Beberapa orang mengikuti perasaan dan emosi mereka ketika berhubungan dengan sesuatu atau orang lain. Orang yang sangat dipengaruhi oleh perasaan dan emosinya menjadi tidak rasional ketika berinteraksi dengan orang lain. Perasaan dan emosi ini dapat menyebabkan konflik dan menentukan perilaku mereka ketika terlibat dalam konflik.⁵³

2. Sumber Konflik

Menurut Robbins konflik muncul karena ada kondisi yang melatarbelakangi “*antecedent conditions*”. Kondisi itu disebut sumber terjadinya konflik yang terdiri tiga kategori yaitu:

a. Komunikasi

Salah satu gagasan yang berkaitan dengan kalimat, bahasa yang membingungkan, informasi yang ambigu atau tidak lengkap, dan gaya yang tidak konsisten dari masing-masing pemimpin.

b. Struktur

Perebutan kekuasaan antara departemen dengan kepentingan dan sistem evaluasi yang saling bertentangan, persaingan untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas, atau saling ketergantungan antara dua atau lebih kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan.

⁵³ Yuriyan Dinata, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir*. (penerbit: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2024). hlm. 20-21

c. Pribadi

Kesenjangan antara tujuan dan nilai sosial pribadi karyawan dan tindakan yang diperoleh dari jabatannya.⁵⁴

3. Pengertian Konflik dan Pencegahannya

Konflik dapat diartikan sebagai suatu pertentangan dan pertikaian atau ketidaksepakatan antara orang, kelompok atau antara organisasi satu dengan yang lainnya. Dalam bahasa Yunani konflik adalah *configure*, *conflictum* yang berarti berbenturan satu sama lain. Makna kata ini merujuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakcocokan, pertentangan, perkelahian, perlawanan, dan interaksi antagonis dalam konflik.⁵⁵

Menurut Robert Lawang menjelaskan bahwa Konflik merupakan perjuangan untuk mendapatkan kekuasaan, status, nilai dimana nantinya tujuan mereka berkonflik bukan hanya mendapatkan keuntungan, melainkan juga ingin mengalahkan lawannya. Selain itu Ariyono Suyono mengatakan bahwa konflik ialah suatu cara atau waktu dimana dua belah pihak berupaya untuk menjatuhkan dari tujuan masing-masing dikarenakan ada perbedaan pandangan, nilai, maupun ketentuan dari setiap pihak yang bersangkutan.⁵⁶

Konflik juga dapat didefinisikan sebagai ketidaksepahaman antara dua atau lebih anggota atau kelompok akibat dari perbedaan keyakinan ataupun karena mereka memiliki perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi, pertentangan dan sesuatu yang tidak kompak di antara pihak-pihak yang terlibat.⁵⁷

⁵⁴Namiah Dauly, *Strategi Kepala Madrasah dalam mengelola Konflik di MAN 3 Banda Aceh*, (penerbit: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry. 2023). hlm. 34-35

⁵⁵ Hendyat Soetopo. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibidang Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya.2010), hlm. 267

⁵⁶ Daniatul Qoyyimah, Alisa Qutrun Nada, dkk, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Ma Annuriyyah*. Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN), Vol.1, No.4. Tahun 2022. hlm 3-4.

⁵⁷ Yusnia Binti Kholifah. 2019. "Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam." Jurnal Piwulang, Vol. 2 No. 1

Menurut Daniel Webster, konflik adalah persaingan atau pertentangan antara pihak-pihak yang tidak cocok satu sama lain dan keadaan atau perilaku yang bertentangan. Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

Konflik sering kali terjadi karena kesalahan dalam komunikasi. Kebenaran yang ditemukan dengan pola komunikasi yang tidak bersahabat cenderung tidak diterima dengan baik. Di sisi lain, struktur organisasi juga tidak sedikit menjadi sumber konflik, karena setiap organisasi memiliki tugas dan tujuan yang biasanya saling bertolak belakang dan bertentangan. Kemudian yang menjadi penyebab konflik yang tidak kalah penting adalah faktor sumber daya manusia, hal ini disebabkan oleh sifat-sifat kepribadian yang berbeda-beda. Orang-orang mungkin memiliki kepentingan dan keinginan yang berbeda, serta sikap otoriter dan mementingkan diri sendiri, individualitas, dan sifat-sifat pribadi lainnya, yang semuanya dapat menyebabkan konflik dalam organisasi mana pun. Konflik adalah ketidaksepakatan antara dua orang atau lebih mengenai satu atau beberapa hal dengan sesama organisasi atau dengan organisasi lain.⁵⁸

Pernyataan Deutsch yang dilansir Johnson & Johnson bahwa konflik kepentingan akan terjadi jika tindakan seseorang bermaksud untuk memaksimalkan keuntungan diri sendiri dengan menghalangi, mencampuri, mencegah, serta menyakiti pihak lain. Upaya mempertentangkan para pihak atau membuat orang lain merasa tertekan disebabkan upaya yang dilakukan dengan memaksimalkan keuntungannya pribadi dan golongan.⁵⁹

Konflik juga dapat diartikan dengan ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya

⁵⁸ Husaini usman, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset pendidikan)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010) hlm.466

⁵⁹ Yusra Jamali, Amin Haris. *Manajemen Pengelolaan Konflik di Sekolah*. Jurnal Ilmiah Sustainable, Vo. 1. No. 1. Tahun 2018. hlm 115.

kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja yang kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.⁶⁰

Dari beberapa definisi di atas, konflik dapat diartikan sebagai suatu keadaan atau proses interaksi yang terjadi karena adanya perbedaan pendapat atau pandangan antara dua atau lebih sesama anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya, yang bersumber pada perbedaan latar belakang, tujuan keinginan dan kebutuhan, serta adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen.

Konflik dapat terjadi dimanapun dan kapanpun juga, tapi perlu di sikapi dan diselesaikan dengan bijaksana sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-hujarat ayat 9:

وَأِنْ طَافْتُمْ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا عَلَى
 الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِيءَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا
 بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Artinya: *Jika ada dua golongan orang-orang mukmin bertikai, damaikanlah keduanya. Jika salah satu dari keduanya berbuat aniaya terhadap (golongan) yang lain, perangilah (golongan) yang berbuat aniaya itu, sehingga golongan itu kembali kepada perintah Allah. Jika golongan itu telah kembali (kepada perintah Allah), damaikanlah keduanya dengan*

⁶⁰ Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: 2011) hlm.346

*adil. Bersikaplah adil! Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bersikap adil.*⁶¹

Pada dasarnya, pencegahan konflik adalah cara untuk mencegah konflik berkembang menjadi konflik yang lebih besar. Hal ini mencakup strategi untuk mencegah potensi konflik atau konflik yang bersifat tersembunyi (laten) agar tidak berubah menjadi konflik terbuka atau konflik kekerasan, mencegah konflik yang sudah terjadi agar tidak bereskalasi menjadi konflik yang lebih besar atau meluas.⁶²

Ketika pencegahan konflik dilakukan, maka akan meminimalisir kekerasan, bahkan menghilangkan sifat permusuhan. Dengan demikian, kondisi yang penuh dengan kedamaian dan cinta kasih akan tercapai. Oleh karena itu, menurut Johan Galtung, untuk mewujudkan kondisi yang damai, setiap individu dan atau masyarakat harus memiliki kemauan untuk mewujudkannya. Dalam hal ini, tidak hanya untuk mengurangi kekerasan (*treatment*) tetapi juga upaya untuk menghindari kekerasan (*prevention*). Karena kekerasan adalah sesuatu yang merusak, merugikan dan membuat manusia menjadi tidak beradab.

Pencegahan konflik bertujuan untuk mencegah terjadinya kekerasan dalam konflik. Konsep penanganan konflik menurut ketentuan UU No. 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial, meliputi ruang lingkup pencegahan konflik, penghentian konflik dan pemulihan pascakonflik. Konflik merupakan gejala sosial yang mutlak hadir dalam kehidupan bermasyarakat, sehingga konflik bersifat melekat, artinya konflik akan selalu ada dalam setiap ruang dan waktu, dimanapun dan kapanpun.

⁶¹ Departemen Agama, Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan (Jakarta: Diponegoro, 2010), hlm 480

⁶² Lambang Triyono, *Pembangunan Sebagai Perdamaian: Rekonstruksi Indonesia PascaKonflik* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2007). hlm 49

Bentuk dan sifat konflik merupakan dua hal yang dapat dibedakan namun sulit untuk dipisahkan. Konflik dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu konflik dengan kekerasan dan konflik tanpa kekerasan.⁶³

Sedangkan Potensi adalah kesempatan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu yang mungkin dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi kepentingan pribadi maupun orang lain.

a. Konflik Dingin dan Konflik Panas

Konflik panas (kekerasan) adalah ketika satu pihak atau lebih sangat emosional dan melakukan satu atau lebih beberapa hal seperti, berbicara dengan suara keras atau berteriak, agresif secara fisik, liar atau mengancam; Menggunakan bahasa yang bersifat menghasut.

Konflik kekerasan sudah ada semenjak masa Nabi Adam AS seperti ditulis dalam sejarah islam, kedua putranya Nabi Adam As saling bertengkar dan membunuh saudaranya sendiri. Itulah perseteruan kisah umat manusia semenjak kehidupan mereka di muka bumi ini, yang mengisyaratkan adanya dua kecenderungan yang kontradiktif pada diri manusia, kecenderungan konstruktif yang mendorong untuk bersatu dan saling bahu membahu, dan kecenderungan destruktif yang mendorong untuk saling bertikai dan berperang.⁶⁴

Konflik dingin adalah ketika satu pihak atau lebih tampaknya menekan emosi, atau benar-benar tampak "tidak emosional," dan melakukan satu atau

⁶³ Gista Ceri Aprasnja Paramitha, *Persepsi Guru Terhadap Pencegahan Dan Resolusi Konflik Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di Sma Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Di Sman 1 Turi, Sman 1 Mlati, Sman 1 Sleman, Sman 2 Sleman)*, Jurnal Pendidikan Kewaraganegaraan dan Hukum, (2017)

⁶⁴ Ainul Mardhiah. 2016. *Implementasi Pendidikan Damai Di Madrasah Aliyah Negeri Rukoh Banda Aceh*. (Penerbit: Cinta Buku Media, Tanggerang Selatan). hlm 32.

beberapa hal seperti, Berpaling atau mengalihkan pandangan, Tetap diam atau berbicara dengan nada pasif agresif.⁶⁵

4. Dampak Konflik

Konflik memiliki dampak yang berbeda-beda. Tidak semua dampak konflik bersifat negatif, ada juga yang bersifat positif, dampak-dampak tersebut adalah sebagai berikut:

a. Dampak positif konflik

Apabila upaya penanganan dan pengelolaan konflik pegawai dilakukan secara efektif dan efisien, maka akan memberikan dampak positif terhadap perilaku pegawai sebagai sumber daya yang berpotensi, sehingga menghasilkan berbagai hasil, diantaranya:

1. Meningkatnya keaktifan dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu kerja, seperti hampir tidak ada karyawan yang absen tanpa alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat waktu, pada saat jam kerja setiap karyawan menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kualitas maupun kuantitas.
2. Meningkatkan hubungan kerja yang produktif. Hal ini dapat dilihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan masing-masing.
3. Meningkatkan motivasi kerja untuk melakukan persaingan yang sehat antar individu dan antar kelompok dalam organisasi, yang terlihat dari upaya

⁶⁵ <https://www.studilmu.com/blogs/details/konflik-panas-atau-konflik-dingin>

peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, loyalitas, kejujuran, inisiatif dan kreativitas.

4. Tekanan yang ada menjadi berkurang, sehingga dapat menghilangkan stres, bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini dikarenakan karyawan mendapatkan perasaan aman, percaya diri, dihargai dalam keberhasilan kerjanya atau bahkan dapat mengembangkan karir dan potensinya secara optimal.
5. Banyaknya karyawan yang dapat mengembangkan karirnya sesuai dengan potensi yang dimilikinya melalui pendidikan, pelatihan, dan layanan konseling dalam aspek kognitif, dan psikomotorik yang efektif, semua itu dapat membuat tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkat, akhirnya kesejahteraan karyawan pun terjamin.⁶⁶

b. Dampak negatif konflik

Dampak negatif dari konflik sebenarnya disebabkan oleh kurangnya efektivitas dalam pengelolaannya, yaitu adanya kecenderungan untuk meningkatkan dan menghindari konflik, yang mengakibatkan situasi seperti:

1. Meningkatnya ketidakhadiran karyawan dan seringkali karyawan tidak ada di tempat pada saat jam kerja sambil malah mendengarkan siaran radio, berjalan mondar-mandir menyibukkan diri, beres-beres saat pimpinan tidak ada, pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tidak jelas.

⁶⁶ Fitri Handayani, *Manajemen Konflik Menuju Madrasah Efektif*, *Journal of Student Research*, vol. 1. No. 5. (2023). hlm 146-147

2. Banyak pegawai yang mengeluh karena perilaku rekan kerjanya yang dianggap tidak adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab.
3. Sering terjadi perselisihan antar karyawan yang dapat memicu kemarahan, kejengkelan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi pekerjaan, kondisi psikologis dan keluarga.
4. Banyak karyawan yang sakit-sakitan, sulit berkonsentrasi pada pekerjaan mereka, merasa tidak aman, merasa ditolak oleh teman dan atasan, merasa tidak dihargai atas pekerjaan mereka, dan mengalami tekanan yang berkepanjangan.
5. Karyawan sering menggunakan cara-cara pembelaan diri ketika mereka ditegur oleh atasan mereka.
6. Meningkatnya pergantian karyawan dan hal ini disebut labar trun over. Kondisi seperti ini dapat mengakibatkan kelancaran dan stabilitas organisasi secara keseluruhan karena produksi dapat terhenti, karyawan yang potensial hilang, waktu yang tersisa hanya untuk kegiatan seleksi dan pelatihan dan pemborosan.⁶⁷

C. Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi konflik

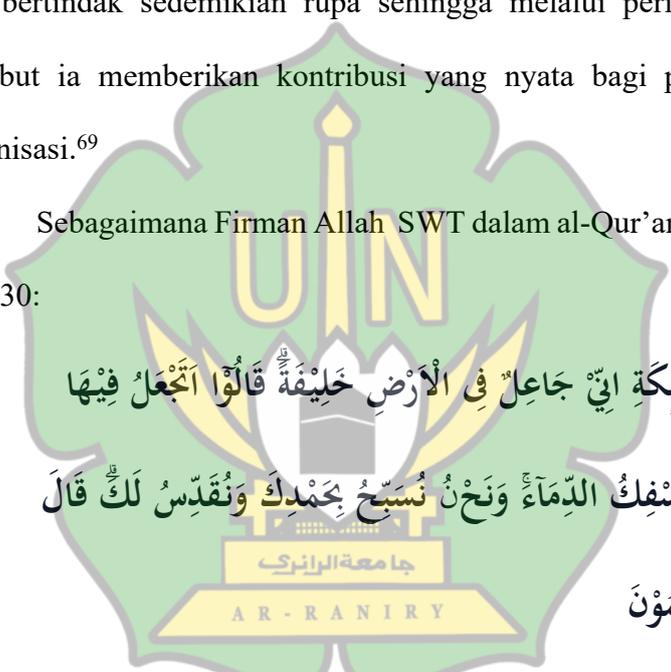
Manajemen strategis didefinisikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan penerapan rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan manajemen strategis dalam organisasi adalah untuk mempelajari sudut pandang organisasi lain

⁶⁷ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik, Teori Aplikasi dan Penelitian*. (Jakarta, Salemba Humanika, 2013) hlm. 106-109

yang sudah sukses dan beberapa organisasi lain yang masih gagal. Sehingga dapat menjadi referensi untuk mengelola organisasi menjadi lebih baik dan menghasilkan keuntungan.⁶⁸

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin suatu unit kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif tersebut ia memberikan kontribusi yang nyata bagi pencapaian tujuan organisasi.⁶⁹

Sebagaimana Firman Allah SWT dalam al-Qur'an surat Al-Baqarah ayat 30:



وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia

⁶⁸ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis*, Terj. dari buku *Strategic Manajement* oleh Yanivi Bachtar dan Christine, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm 5

⁶⁹ Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Haji Masiigung, 1988), hlm. 24

berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”⁷⁰

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah menciptakan seorang khalifah yang dalam hal ini diartikan sebagai pemimpin. Pemimpin dalam konteks ini adalah orang yang memiliki kewenangan dalam memimpin dan mengambil keputusan dalam urusan manusia. Dalam dunia pendidikan pemimpin diartikan sebagai kepala madrasah yang memiliki kewenangan dalam setiap kebijakan madrasah.

Kepala madrasah perlu merencanakan berbagai strategi untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam memimpin sekolah. Strategi-strategi tersebut diwujudkan agar mampu menjadi landasan dalam menciptakan sekolah yang efektif, sehingga tujuan dan sasaran pendidikan tercapai.

Dari penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan dalam memimpin organisasi dan salah satu faktor yang mendukung kinerjanya untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi dalam jangka panjang. Sehingga dengan strategi yang berkesinambungan dan bersifat interaktif, fokus kepala sekolah terhadap keberhasilan organisasi dapat dengan mudah dicapai secara efektif.

Konflik ini selalu menjadi salah satu hambatan dalam berkomunikasi atau berhubungan dengan keluarga, pertemanan, dan

⁷⁰ Tim pelaksana pentashih mushaf Al-Qur'an, *mushah aisyah Al-Qur'an dan terjemahan wanita*. hlm 21

organisasi. Dalam organisasi pendidikan di sekolah, konflik dapat menghambat program kerja dan hubungan antar orang dalam organisasi itu sendiri. Konflik harus diperhatikan dan dicegah. Pencegahan konflik dalam sebuah organisasi pendidikan memiliki peran penting. Dengan adanya pencegahan konflik ini mampu menjaga keharmonisan dan efektivitas dalam sebuah organisasi pendidikan. Terutama organisasi pendidikan yang membutuhkan efektivitas yang tinggi agar mampu menjalankan pendidikan yang lebih terstruktur.

Ada beberapa cara atau strategi dalam pencegahan konflik dalam organisasi pendidikan. Strategi pencegahan konflik dalam organisasi pendidikan, ialah:⁷¹

1. Membangun komunikasi yang efektif

Komunikasi yang efektif merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi. Komunikasi yang baik mampu meningkatkan kinerja yang lebih baik, baik secara vertikal maupun horizontal dalam organisasi. Komunikasi yang efektif ini dapat dilakukan dengan cara saling membantu satu sama lain, meningkatkan pemahaman antara satu individu dengan individu lainnya, dan mengurangi kesalahpahaman yang berpotensi menjadi sebuah konflik.

⁷¹ Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, Ona Rangratu, *Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah*, Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa, volume 2, No 3, (2023), hlm 11

2. Menghargai adanya keberagaman

Strategi ini memiliki faktor penting yang harus dilakukan, yaitu menghargai perbedaan yang ada pada setiap individu yang meliputi budaya, suku, jenis kelamin dan kemampuan yang dimiliki setiap individu. Dengan memiliki rasa hormat, setiap individu mampu mengurangi perilaku diskriminasi terhadap individu lain. Diskriminasi akan menimbulkan konflik yang sangat menghambat komunikasi dalam organisasi.

3. Adanya kebijakan yang tegas

Kebijakan yang dibuat dan dijalankan dengan tegas mampu menangani konflik dalam sebuah organisasi. Kebijakan yang tegas ini biasanya dilakukan dalam prosedur penyelesaian konflik. Tindakan kebijakan yang tegas ini dilakukan untuk memberikan pelanggaran dan konsekuensi bagi individu atau kelompok yang sedang atau pernah terlibat dalam konflik yang terjadi. Kebijakan tegas ini juga harus dilakukan dengan penyelesaian konflik yang adil dan bijaksana.

4. Adanya Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan ini dilakukan secara menyeluruh di dalam organisasi pendidikan. Pelatihan ini dilakukan oleh para pimpinan dan staf. Pelatihan ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman tentang dinamika konflik dalam organisasi pendidikan dan meningkatkan kemampuan komunikasi. Pelatihan ini juga mampu mengelola dan menyelesaikan konflik secara konstruktif.

5. Adanya Evaluasi

Metode evaluasi ini mampu mengurangi konflik dalam organisasi dengan cara melakukan ruang diskusi ketika terjadi konflik. Evaluasi ini dapat dilakukan oleh pemimpin dan anggota untuk memperbaiki kinerja atau faktor konflik yang telah dilakukan. Evaluasi ini sangat efektif dalam menyelesaikan konflik, dan mampu memberikan penilaian secara langsung terhadap individu.⁷²



⁷² Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, Ona Rangratu, *Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah*, Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa, volume 2, No 3, (2023), hlm 11

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁷³

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif terdiri dari serangkaian proses: pengumpulan data, analisis data, penafsiran data, dan penarikan kesimpulan atas data tersebut. Dalam penelitian ini peneliti akan menyajikan gambaran umum mengenai Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar.

B. Lokasi Peneliti

Lokasi yang menjadi tempat penelitian ini yaitu Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar yang beralamat JL. T. Nyak Arief, Tungkop Kab. Aceh Besar. Tungkop, Kec. Darussalam, Kab. Aceh Besar Prov. Aceh. Peneliti memilih lokasi ini guna untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam pencegahan Potensi

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 15.

konflik di Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar. Alasan peneliti memilih lokasi ini sebagai subjek penelitian karena lokasi Lembaga yang mudah di jangkau.

C. Subjek Penelitian

Menurut Tatang M. Amirin yang dicetuskan dalam buku Rahmadi, subjek penelitian adalah sumber tempat diperolehnya keterangan penelitian atau lebih tepatnya dapat diartikan sebagai seseorang atau sesuatu yang ingin memperoleh keterangan. Sementara itu, Muhammad Idrus mendefinisikan subjek penelitian sebagai individu, benda, atau organisme yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian.⁷⁴

Pemilihan informan-informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, sebagaimana maksud yang di sampaikan oleh Sugiono dalam buku Memahami Penelitian Kualitatif, adalah:

“Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi social yang diteliti”.⁷⁵

Dalam penelitian ini ada 3 orang yang menjadi subjek peneliti yang di anggap terbaik dalam memberikan informasi yang dibutuhkan kepada peneliti. Berikut yang menjadi subjek adalah, Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum dan Guru. Alasan peneliti memilih narasumber tersebut adalah karena menurut peneliti para narasumber tersebut mempunyai

⁷⁴ Suhaimi, S.Ag., M.Pd.I. *Pengantar Metodologi Penelitian*. hlm 61

⁷⁵ Natasya Elchrysti, Strategi Komunikasi Guru Di Slb D Ypac Bandung Dalam Memberikan Motivasi Belajar Kepada Siswa Autis (Studi Deskriptif Mengenai Strategi Komunikasi Guru Di SLB D YPAC Bandung Dalam Memberikan Motivasi Belajar Kepada Siswa Autis), <http://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/238>, 2018. hlm 52.

kaitan erat dengan permasalahan yang peneliti kaji dan dapat membantu dalam proses pengumpulan data kepada peneliti. Adapun Alasan peneliti memilih Guru tersebut karena menurut Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum MAN 4 Aceh Besar mengatakan bahwa guru tersebut adalah ketua tim penjamin mutu yang tentunya akan lebih paham tentang konflik yang pernah terjadi di sekolah karena setiap perundingan tentang konflik beliau pasti ikut andil didalamnya.

D. Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrumen utama dalam mengumpulkan data dan informasi yang digunakan tentang “*Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar*” yakni:

1. Lembar Observasi, yaitu lembar yang berisi gambaran yang berkaitan dengan keadaan kondisi lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 4 Aceh Besar, tentunya yang terkhusus Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum dan Guru.
2. Lembar wawancara, yaitu serangkaian pertanyaan pokok sebagai panduan pertanyaan yang ditujukan kepada informan, dengan tujuan untuk mengetahui secara mendalam tentang Strategi Pencegahan Potensi Konflik serta menanyakan Kendala yang dihadapi dalam pencegahan potensi konflik tersebut. Sehingga data yang di dapatkan lebih akurat dan objektif.
3. Lembar Dokumentasi, yaitu data-data yang tertulis yang di dapatkan dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar, mengenai gambaran umum lembaga pendidikan, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, jumlah Pendidik dan Kependidikan dan lain sebagainya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Sugiono menerangkan bahwa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan "observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan/triangulasi".⁷⁶ Berdasarkan pendapat tersebut, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data dengan cara berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Kegiatan observasi pada hakikatnya adalah kegiatan pengamatan dengan menggunakan panca indera untuk memperoleh sebuah informasi. Pengamatan dan pencatatan dilakukan terhadap objek penelitian, tentang perilaku alamiah, dinamika yang tampak, gambaran perilaku sesuai dengan situasi yang ada dan sebagainya.⁷⁷ Dalam penelitian ini peneliti melaksanakan peninjauan langsung kelapangan untuk mengetahui permasalahan yang berkaitan dengan Strategi Kepala Madrasah Dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar.

2. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Sedangkan menurut Zuriah, wawancara adalah cara pengumpulan

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm.309

⁷⁷ Feni Rita Fiantika, Mohammad Wasil dkk, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sumatra Barat, PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022). hlm 13

informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan untuk ditanyakan dan dijawab secara lisan.⁷⁸

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan 4 langkah pengumpulan data dengan teknik wawancara, yaitu menyusun kisi-kisi pertanyaan, memilih pertanyaan yang relevan, menguji coba daftar pertanyaan yang telah disusun (jadwal wawancara), membuat pedoman wawancara yang siap digunakan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui suatu dokumen, dokumen adalah yang berisi catatan tertulis yang disusun oleh lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa dan berguna bagi sumber data, bukti, dan informasi untuk keperluan pengujian suatu peristiwa dan berguna bagi sumber data, bukti dan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap suatu objek penelitian.⁷⁹

Teknik ini biasanya digunakan saat melakukan penelitian yang bersumber pada tulisan berupa dokumen, tabel, foto, rekaman audio dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, peneliti mengkaji dokumen-dokumen, seperti profil lembaga pendidikan, visi dan misi serta tujuan organisasi, jumlah tenaga pendidik dan kependidikan. Dokumentasi (foto setiap wawancara), serta data-data lain yang menurut peneliti dapat mendukung jalannya penelitian ini.

⁷⁸ Feni Rita Fiantika, Mohammad Wasil dkk, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. hlm 13

⁷⁹ Mahmud, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2011). hlm.173

F. Analisis Data

Menurut Sugiono, analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁸⁰

Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Langkah-langkah dalam menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data atau merangkum informasi yang bersumber pada hal-hal yang penting untuk dibahas atau ditarik sebuah kesimpulan. Reduksi data dapat dilakukan dengan cara menyederhanakan atau merangkum hal-hal yang penting untuk tetap berada dalam lingkup penelitian. Dengan kata lain, proses reduksi data ini dilakukan peneliti secara terus menerus selama penelitian berlangsung untuk menghasilkan catatan-catatan penting dari data yang diperoleh dari hasil pengumpulan data.⁸¹

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 166.

⁸¹ Syafrida Hafni Sahir, *Metodologi Penelitian*. (Jawa timur: KBM Indonesia, 2022). hlm

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Tahap ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun sehingga diperoleh kesimpulan, hal ini dilakukan dengan alasan bahwa data yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif biasanya dalam bentuk naratif, sehingga memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya.⁸²

3. Penarikan Kesimpulan atau verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi merupakan langkah terakhir dalam proses analisis data penelitian kuantitatif. Kesimpulan dapat diambil dengan membandingkan kesesuaian pernyataan dari objek penelitian dengan makna yang terkandung dalam konsep dasar dalam penelitian.⁸³

G. Uji Keabsahan Data

Teknik validasi data pada dasarnya adalah suatu metode yang digunakan untuk membuktikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar alami dan umum. Sepanjang keberadaan data secara umum diragukan perlu dilakukan triangulasi.⁸⁴

Moleong memaparkan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data yang bersangkutan. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan keabsahan data melalui sumber lainnya. Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.⁸⁵

⁸² Syafrida Hafni Sahir, *Metodologi Penelitian*. hlm 48

⁸³ Syafrida Hafni Sahir, *Metodologi Penelitian*. hlm 48

⁸⁴ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 2014, hlm 213

⁸⁵ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, 2014, hlm 215

Penulis menggunakan triangulasi metode ini untuk mengecek temuan hasil penelitian di MAN 4 Aceh Besar Tahun Ajaran 2023/2024 dengan menyesuaikan beberapa sumber data yang telah didapatkannya dari wawancara, observasi dan masalah lainnya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah singkat berdirinya MAN 4 Aceh Besar

MAN 4 Aceh Besar dibentuk pada tahun 1984, yaitu didirikannya Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Tungkob filial MAN Montasik (pernah beralih namanya menjadi MAN Montasik Filial Tungkob). Pendirian MAS Tungkob dilatarbelakangi oleh kebutuhan pendidikan menengah lanjutan bagi warga sekitar dan Kecamatan Darussalam umumnya, dimana sebelumnya di wilayah Tungkob telah memiliki Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs).

MAS Tungkob selama lebih kurang enam tahun berkedudukan di gedung Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tungkob sebagai tempat belajar yang waktunya pada sore hari dari jam 14.00 s.d 18.00 WIB. Pada tahun 1990 menggunakan gedung Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Tungkob sebanyak tiga kelas. Pada tahun 1992 MAS Tungkob mendapat bantuan empat ruang kelas dari pemerintah. MAS Tungkob dinegerikan pada tahun 1995 melalui Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 515.A/1995, Tanggal 25 November 1995, dan nomenklaturnya diubah menjadi MAN Darussalam karena terletak di Kecamatan Darussalam, Kabupaten Aceh Besar. Penegerian MAN Darussalam diresmikan oleh Sekretaris Jenderal Departemen Agama Republik Indonesia, Prof.

Dr. H. Chatib Quzwain pada tanggal 21 April 1996 Masehi (3 Dzulhijjah 1416 Hijriah).⁸⁶

Tahun ajaran 2002/2003 MAN Darussalam mendapat bantuan gedung dari Kementerian Agama Republik Indonesia dengan konstruksi lantai dua serta lengkap dengan fasilitas yang diperlukan. Setelah 20 tahun lebih menyandang nama MAN Darussalam Kabupaten Aceh Besar, kini MAN Darussalam berubah nama menjadi MAN 4 Aceh Besar. Perubahan nama ini didasarkan pada keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 670 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Aceh. Letak wilayah MAN 4 Aceh Besar sangat strategis karena berada dalam satu kompleks terpadu mulai dari MIN, MTsN dan MAN.

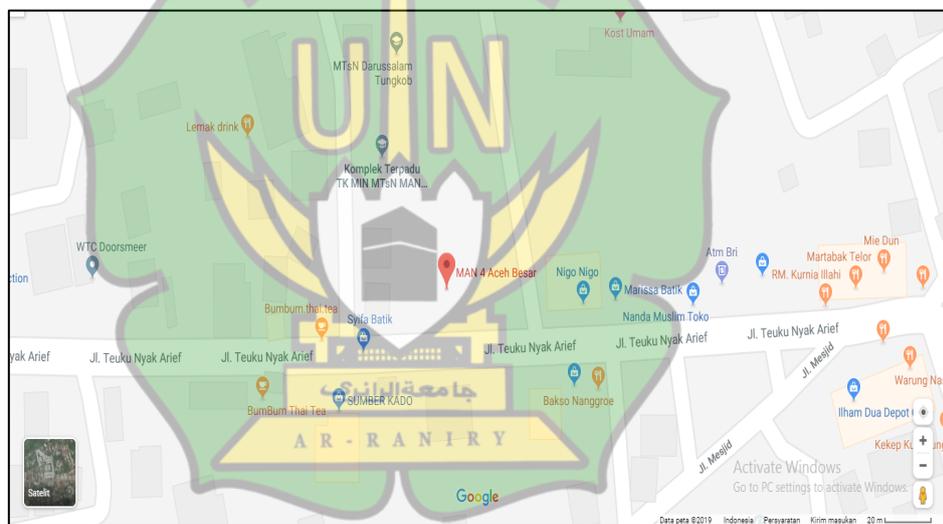
Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Aceh Besar adalah satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Aceh Besar, Provinsi Aceh yang ditetapkan sebagai madrasah unggulan riset nasional. Penetapan ini didasarkan pada Keputusan Direktur Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI Nomor: 6757 Tahun 2020, Tanggal 1 Desember 2020 Tentang Penetapan Madrasah Penyelenggara Riset.⁸⁷

⁸⁶ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

⁸⁷Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024



Gambar 1 Pamflet Komplek Madrasah Terpadu Tungkob⁸⁸



Gambar 2 Letak wilayah MAN 4 Aceh Besar dilihat google map⁸⁹

MAN 4 Aceh Besar secara wilayah berada di kawasan Kota Pelajar dan Mahasiswa (Kopelma) Darussalam yang ditempati oleh tiga perguruan tinggi, yaitu Universitas Syiah Kuala Darussalam Banda Aceh, Universitas Islam Negeri Ar-

⁸⁸ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 202

⁸⁹ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

Raniry Banda Aceh dan Perguruan Tinggi Tgk. Chik Pante Kulu Darussalam Banda Aceh.

2. Identitas Umum Madrasah

Adapun indentitas umum MAN 4 Aceh Besar dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini, sebagai berikut:⁹⁰

Tabel 4. 1 Identitas Umum Madrasah.

Nama Sekolah	MAN 4 ACEH BESAR
Nama Kepala Sekolah	Munzir. S.Pd.. M.Pd
Akreditasi	A
Kurikulum	k-13 dan K-Merdeka
Waktu Belajar	Pagi
NSM	131111060004
NPSN	10114245
Status	Negeri
Bentuk Pendidikan	MA
Penyelenggara	Perorangan
SK Pendirian	515 A Tahun 1995
Tanggal SK Pendirian	1995-05-08
SK Izin Operasional	670 Tahun 2016
Tanggal SK Izin Operasional	2016-11-17
Alamat Lengkap Madrasah	J Tgk. Nyak Arief Desa Tungkop Kecamatan Darussalam Kab. Aceh Besar, Provinsi Aceh
Email	info@man4acehbesar.com
Website	www.man4acehbesar.com
Luas Tanah Milik	14983
Status Bos	Bersedia
Sumber Listrik	PLN
Daya Listrik	> 6600 W
Akses Internet	Telkomsel

⁹⁰ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

3. Visi Misi dan Tujuan Sekolah

a. Visi

Visi MAN 4 Aceh Besar diturunkan dari tujuan nasional pendidikan di Indonesia yang tercantum pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003. Adapun visi MAN 4 Aceh Besar sebagai berikut:

“Terwujudnya Madrasah Bermartabat, Moderat dan Kompetitif”

Elemen Visi MAN 4 Aceh Besar adalah Bermotif (Bermartabat, Moderat dan Kompetitif).

1. Bermartabat: Dalam Bahasa Arab Bermartabat adalah *Muruah*, Kata martabat dalam bahasa Inggris dapat dipersamakan dengan *dignity* (berasal dari bahasa Latin: *dignitas-dignus*) yang semuanya memiliki arti: layak, patut dan wajar. Dengan demikian, setiap tindakan yang didasarkan pada nilai-nilai kepatutan, kelayakan dan kewajaran dapat meninggikan derajat pada kemuliaan.
2. Moderat: Moderat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna selalu menghindari perilaku atau pengungkapan yang ekstrem, atau berkecenderungan ke arah dimensi jalan tengah (pandangannya cukup, mau mempertimbangkan pandangan pihak lain).
3. Kompetitif: Kompetitif dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna berhubungan dengan kompetisi atau bersifat kompetisi. MAN 4 Aceh Besar sebagai satuan pendidikan dapat mengembangkan kompetensi siswa di berbagai bidang, termasuk ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan

olahraga, untuk mempersiapkan mereka menjadi individu yang kompetitif di masa depan.⁹¹

b. Misi

Berdasarkan Visi MAN 4 Aceh Besar, maka ditetapkan Misi sebagai representasi dari elemen visi MAN 4 Aceh Besar dan elemen Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar *Rahmatan Lil'alamin*. Adapun Misi MAN 4 Aceh Besar sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem pendidikan yang berkualitas sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan.
2. Optimalisasi pengembangan potensi akademik dan non-akademik sesuai dengan bakat dan minat individu.
3. Membangun semangat nasionalisme, menciptakan sinergi yang adaptif, kolaboratif, dan harmonis, serta meningkatkan kesadaran lingkungan di madrasah.
4. Menyempurnakan sistem penjaminan mutu dan manajemen madrasah yang ramah, tegas dan toleran, dengan memanfaatkan Teknologi Informasi.
5. Membangun budaya madrasah sehat, meningkatkan daya saing dalam pembelajaran, dan mendorong literasi dengan semangat sportif dan dinamis.
6. Menciptakan peneliti muda yang inovatif dan kreatif, yang siap bersaing di tingkat nasional dan internasional.⁹²

⁹¹ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

⁹² Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

c. Tujuan

Berdasarkan Visi dan Misi MAN 4 Aceh Besar, maka ditetapkan Tujuan MAN 4 Aceh Besar sebagai berikut:

1. Melahirkan lulusan yang beriman, bertakwa kepada Allah SWT.
2. Melahirkan lulusan yang memiliki kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan tujuan Madrasah sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional.
3. Terbangun semangat nasionalisme dan sinergi yang adaptif, kolaboratif, dan harmonis di madrasah.
4. Terlaksana sistem penjaminan mutu dan manajemen madrasah yang ramah, tegas dan toleran, dengan memanfaatkan Teknologi Informasi.
5. Terbangun budaya madrasah sehat, meningkatkan daya saing dalam pembelajaran, dan mendorong literasi dengan semangat sportif dan dinamis.
6. Terciptanya peneliti muda yang inovatif dan kreatif, yang siap bersaing di tingkat nasional dan internasional.⁹³

4. Analisis Karakteristik MAN 4 Aceh Besar

a. Potensi Bentang Alam yang Dominan di Sekitar Madrasah

MAN 4 Aceh Besar terbentuk pada tahun 1984 dengan didirikannya Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Tungkob filial MAN Montasik. Pendirian MAS Tungkob dilatarbelakangi oleh kebutuhan pendidikan menengah lanjutan bagi warga Kecamatan Darussalam dan sekitarnya.

⁹³ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

Letak wilayah MAN 4 Aceh Besar sangat strategis, karena berada di sekitar kawasan Komplek Pelajar dan Mahasiswa (Kopelma) Darussalam yang ditempati oleh tiga perguruan tinggi, yaitu Universitas Syiah Kuala, Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry dan Perguruan Tinggi Tgk. Chik Pante Kulu.

Qanun No. 4 tahun 2013, Kecamatan Darussalam ditinjau dari luas wilayahnya adalah 38,43 km atau sebesar 1,32 persen dari total luas wilayah Kabupaten Aceh Besar. Sedangkan letaknya yang tidak berada di tepi laut maka Kecamatan Darussalam termasuk gampong bukan wilayah pesisir atau dikenal dengan Wilayah Tengah.⁹⁴

Berdasarkan Data Statistik tahun 2020 Sumber Penghasilan Utama Kecamatan Darussalam adalah Pertanian. Pekerjaan masyarakat rata-rata sebagai petani tanaman pangan. Sebagian masyarakat juga bekerja sebagai Buruh, PNS, Supir, Pedagang dan lain sebagainya.

5. Struktur Kurikulum MAN 4 Aceh Besar

Struktur Kurikulum pada MAN 4 Aceh Besar mulai berlaku Kurikulum Merdeka pada tahun Ajaran 2023-2024 bagi peserta didik kelas X. Hal ini berdasarkan KMA No. 347 Tahun 2022 tentang pendoman implementasi kurikulum merdeka pada MA.⁹⁵

Struktur kurikulum Merdeka MAN 4 Aceh Besar melaksanakan pembelajaran dengan mengajarkan muatan ilmu pengetahuan alam atau ilmu pengetahuan sosial secara paralel, dengan JP terpisah seperti mata pelajaran yang

⁹⁴ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

⁹⁵ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

berbeda-beda, diikuti dengan unit pembelajaran inkuiri yang mengintegrasikan muatan pelajaran ilmu pengetahuan alam atau pengetahuan sosial tersebut.

1. Sumber Daya Manusia

Proses pembelajaran pada MAN 4 Aceh Besar didukung oleh sumberdaya yang berkualifikasi pada Tahun Pelajaran 2023/2024 sebagai berikut:⁹⁶

Tabel 4. 2 Guru/Tenaga Pendidik MAN 4 Aceh Besar

No	NAMA	KUALITAS PENDIDIKAN	JABATAN
1.	Munzir, S.Pd., M.Pd.	S2	Guru PJOK/Kepala Madrasah
2.	Eliyani, S.Pd.I.	S1	Guru Akidah Akhlak/Waka Kesiswaan
3.	Eva Maulida, S.Pd., M.Pd.	S2	Guru Bahasa Indonesia/Waka Akademik
4.	Hafnizar, S.Ag	S1	Guru Bahasa Arab/Waka Humas
5.	Musiarifsyah Putra, S.Pd.I., M.Pd.	S2	Guru Akidah Akhlak/Waka Sarpras
6.	Ismail, S.Pd.I., M.Ag.	S2	Guru Akidah Akhlak/Ka. Lab. PAI/Ketua Tim Penjamin Mutu
7.	Sri Mulyanur, S.Pd.I	S1	Guru Matematika/Ka. Lab. Komputer
8.	Zakiati, S.Ag.	S1	Guru Fisika/Ka. Lab. IPA
9.	Dra. Yusnidawati	S1	Guru Qur'an Hadis/Ka. Perpustakaan

⁹⁶ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

10.	Junaidi, S.Pd., M.Pd.	S2	Guru PJOK/Pembina OSIM
11.	Nurlailisa, S.S.	S1	Guru Sejarah/Pembina Eks. Olimpiade
12.	Neneng Novita Nursa, S.Pd.	S1	Guru Kimia/Pembina Eks. KIR
13.	Furqan, S.Pd.	S1	Guru PJOK/Pembina Eks. Olahraga
14.	Nova Mayasari, S.Pd.	S1	Guru Seni Budaya/Pembina Eks. Kesenian
15.	Dra. Nurlina	S1	Guru Qur'an Hadis/Wali Kelas XII IIS 2 Pembina Eks. Remaja Islam
16.	Masyittah, S.Pd.I	S1	Guru Akidah Akhlak/Pembina Eks. Pasukan Pengibar Bendera
17.	Mila Rahayu, S.Pd.	S1	Guru Geografi/Pembina Eks. PIK-R
18.	Erliana, S.Pd.	S1	Guru Bahasa Arab/ Pembina Eks. Jurnalistik/ Fotografi
19.	Fauziah, S.Pd.I.	S1	Guru Fikih/Pembina Eks. Usaha Kesehatan Sekolah
20.	Zaitun, S.Pd.	S1	Guru Seni Budaya/Pembina Eks. Kewirausahaan
21.	Muhammad, S.Pd.	S1	Guru PJOK/Pembina Eks. Gerakan Pramuka
22.	Zuhra, S.Pd.	S1	Guru Biologi/Wali Kelas X-1
23.	Rasimah, S.Ag	S1	Guru Bahasa Arab/Wali Kelas X-2
24.	Rahmi Fhonna, S.Pd.I., MA	S1	Guru Qur'an Hadis/Wali Kelas X-3
25.	Fauziah, S.Pd.I.	S1	

			Guru Bahasa Indonesia/Wali Kelas X-4
26.	Aida Muliana, S.Pd., M.Pd.	S2	Guru Geografi/Wali Kelas X-5
27.	Nurfuadi, S.Ag.	S1	Guru Matematika/Wali Kelas XI MIA 1
28.	Asmaul Husna, S.Pd.	S1	Guru Matematika/Wali Kelas XI MIA 2
29.	Nurlailawati, S.Ag.	S1	Guru Bahasa Inggris/Wali Kelas XI IIS 1
30.	Sufrida, S.Ag.	S1	Guru Bahasa Arab/Wali Kelas XI IIS 2
31.	Suryani ZN, S.Ag.	S1	Guru Fiqih/Wali Kelas XI IAG
32.	Dra. Cut Nuriza	S1	Guru Fisika/Wali Kelas XII MIA 1
33.	Dra. Sy. Fauzah	S1	Guru Biologi/Wali Kelas XII MIA 2
34.	Mardiani, S.Pd.	S1	Guru Bahasa Indonesia/Wali Kelas XII MIA 2
35.	Fauziah, S.Sos.	S1	Guru Sosiologi/Wali Kelas XII IIS 1
36.	Erlindawati, S.Ag.	S1	Guru Fiqih/Wali Kelas XII IAG
37.	Dra. Khairina	S1	Guru Ekonom
38.	Zainuddin, S.Pd.	S1	Guru PKN
39.	Kartina, S.Ag.	S1	Guru Matematika
40.	Susanna, S.Pd.	S1	Guru Kimia
41.	Syarifah Riningsih, S.Pd.	S1	Guru Bahasa Inggris
42.	Zaini Surya, S.Pd.	S1	Guru BK
43.	Syahabuddin, S.Pd.I.	S1	Guru BK

44.	Rita Zahara, S.Pd., M.Pd.	S2	Guru Bahasa Indonesia
45.	Mauliza, S.Pd.I.	S1	Guru Muatan Lokal
46.	Nurmayani, S.Pd.I	S1	Guru Qur'an Hadis
47.	Fatlina, S.Pd.	S1	Guru Geografi
48.	Dewi Yulita, S.Pd.I	S1	Guru Bahasa Arab
49.	Uswatun Hasanah Ridha, S.Pd.I	S1	Guru Fikih
50.	Zahrah, S.Pd.	S1	Guru Kimia
51.	Raudhatul Jannah, S.Pd.	S1	Guru Akidah Akhlak
52.	Samsul Kamal, S.Pd.	S1	Guru Sejarah
53.	Ilham Maulana, S.Pd.	S1	Guru Geografi
54.	Siti Nazarina, S.Pd.	S1	Guru Fisika
55.	Annisa Safitri, S.Pd.	S1	Guru Ekonomi

Tabel 4. 3 Pegawai/Tenaga Kependidikan MAN 4 Aceh Besar

No	NAMA	KUALIFIKASI PENDIDIKAN	JABATAN
1.	Fairuz Abadi, S.Ag.	S1	Kaur. Tata Usaha
2.	Mudasir, S.Pd.	SLTA	Staf Tata Usaha
3.	Eva Nelli Rahayu	SLTA	Staf Tata Usaha
4.	Sumarni, S.IP.	S1	Staf Perpustakaan
5.	Rahmawati, S.IP.	S1	Pustakawan
6.	Putri Junadia, SE	S1	Staf Administrasi
7.	Rita Noviana	SLTA	Staf Administrasi

8.	Cut Putri Agustina, SE	S1	Staf Perpustakaan
9.	Bahrul Fiqri	SLTA	Staf Administrasi
10.	Robby Yanta	S1	Operator
11.	Abdiah Sari	S1	Satpam

Jumlah peserta didik pada tahun pelajaran 2023/2024 seluruhnya berjumlah 480 siswa. Penyebaran jumlah peserta didik antar kelas merata. Peserta didik di kelas X sebanyak 5 rombongan belajar, kelas XI sebanyak 5 rombongan belajar dan kelas XII sebanyak 6 rombongan belajar. Peserta didik tersebar pada program MIA, IIS, dan IAG

Siswa MAN 4 Aceh Besar Tahun Ajaran 2023/2024 secara terperinci setiap tingkatan sebagai berikut:⁹⁷

Tabel 4. 4 Siswa MAN 4 Aceh Besar T.A 2023-2024

kelas	X	XI	XII	Jumlah
Jumlah siswa	161	165	155	480

Sebaran jumlah siswa MAN 4 Aceh Besar Tahun Ajaran 2023-2024 dalam 16 Rombongan Belajar terdiri dari sebagai berikut:⁹⁸

Tabel 4. 5 Sebaran Siswa MAN 4 Aceh Besar

ROMBEL	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
X 1	12	20	32

⁹⁷ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

⁹⁸ Dokumentasi dari Tata Usaha Sekolah MAN 4 Aceh Besar pada tanggal 14 juni 2024

X 2	10	22	32
X 3	8	24	32
X 4	10	23	33
X 5	11	20	31
Jumlah			160
XI MIA 1	10	24	34
XI MIA 2	11	25	36
XI IIS 1	13	23	36
XI IIS 2	14	22	36
XI IAG	4	19	23
Jumlah			165
XII MIA 1	6	19	25
XII MIA 2	7	20	27
XII MIA 3	6	17	23
XII IIS 1	14	15	29
XII IIS 2	13	15	28
XII IAG	10	13	23
Jumlah			155
TOTAL			480

B. Hasil Penelitian

Bagian ini merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di MAN 4 Aceh Besar, dan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti selama berada di lapangan, peneliti menemukan beberapa temuan yang berkaitan dengan data yang dibutuhkan oleh peneliti. Dalam penelitian yang peneliti lakukan terhadap hasil temuan di lapangan berupa hasil observasi yang dicocokkan dengan judul skripsi peneliti, yaitu “Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar” menemukan beberapa hal yang dapat disajikan dan ditulis sebagai paparan hasil penelitian.

Setiap lembaga pendidikan diketahui mempunyai permasalahan atau yang biasa disebut dengan konflik, baik yang berupa konflik individu maupun kolektif. Di dalam Lembaga pendidikan, akan selalu terjadi perbedaan pendapat, baik

internal maupun eksternal, besar maupun kecil. Setelah melakukan observasi dan penelitian di lapangan, di temukan beberapa data yang relevan dan semua data yang di peroleh peneliti disajikan dalam bentuk penjelasan dengan menggunakan uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah di pahami.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai alat untuk mendapatkan data yang relevan dan mendukung penelitian ini. Oleh karena itu, data hasil wawancara dari beberapa informan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar

Pada saat peneliti melakukan penelitian, peneliti mewawancarai beberapa pertanyaan kepada subjek peneliti di antaranya yaitu kepala madrasah, waka kurikulum, dan salah satu guru,

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan penulis kepada kepala mandrasah MAN 4 Aceh Besar terkait konflik yang sering terjadi di sekolah madrasah MAN 4 Aceh Besar adalah:

“Tidak ada konflik serius yang terjadi di sekolah hanya saja Masalah ringan yang terjadi yaitu salah satunya adalah permasalahan antar murid seperti kurang nya ketertiban dalam kehadiran, kemudian antar guru yaitu kurang nya komunikasi dan perbedaan pendapat yang tentunya hal seperti ini di lembaga mana saja pasti sering terjadi”.⁹⁹

Wakil kepala madrasah di bidang kurikulum MAN 4 Aceh Besar juga menambahkan, terkait konflik yang terjadi di MAN 4 Aceh Besar beliau menjelaskan bahwa:

⁹⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

“Berbicara mengenai konflik di sekolah itu tentu luas, namun jika di khususkan dalam bidang kurikulum karena ini berkenaan dengan aktivitas guru, pembelajaran guru dan pembelajaran pada siswa itu tentu ada konflik, salah satunya adalah ketidak tahuan guru atau kurangnya informasi atau *miss* komunikasi antara guru dengan bidang kurikulum, kemudian pernah terjadi konflik karena perbedaan pendapat ketika rapat, hal tersebut karena kita didasari dengan pemikiran yang berbeda-beda dan emosional yang berbeda-beda pula, sedangkan dengan siswa itu lebih tepatnya terjadi konflik pada penerapan tata tertib yang berlaku untuk siswa”.¹⁰⁰

Hal yang sama juga di sampaikan oleh salah satu guru di MAN 4 Aceh Besar beliau mengatakan bahwa:

“Permasalahan yang terjadi biasanya permasalahan emosional yaitu perbedaan pendapat antara satu dengan yang lain, kemudian kebijakan-kebijakan yang di ambil pastinya ada pro dan kontra”.¹⁰¹

Dan berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa bentuk konflik yang terjadi di MAN 4 Aceh Besar yakni peneliti menemukan adanya perbedaan pendapat antara guru di sekolah dan kurangnya informasi antara guru. Sehingga hal tersebut menjadi awal timbulnya konflik.

Maka dari pada itu dapat di simpulkan bahwa permasalahan atau konflik yang terjadi hanya permasalahan ringan yang biasa terjadi di lembaga mana saja yaitu ketidak tahuan guru karena kurangnya informasi dan komunikasi sehingga hal tersebut menjadi awal timbul nya sebuah konflik, kemudian terjadinya perbedaan pendapat ketika berlangsung nya rapat, maka dari itu perlu ada nya pemimpin yang adil dan arif supaya permasalahan tersebut dapat terselesaikan.

Lalu kepala madrasah MAN 4 Aceh Besar juga menjelaskan atau memaparkan dampak yang dirasakan setelah masalah atau konflik terjadi:

“Untuk dampaknya tentu saja ada yaitu kurang nyamannya aktivitas yang

¹⁰⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹⁰¹ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

di jalankan apabila masalah tersebut tidak di langsung selesaikan”.¹⁰²

Kemudian pernyataan tersebut di perkuat oleh wakil kepala madrasah MAN

4 Aceh Besar dalam bidang kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Dampak yang terlihat tentu saja ada, baik dari segi emosional dan dari segi pekerjaan, misalnya ketidak nyamanan ketidak efektifan apabila konflik yang terjadi tidak langsung di selesaikan, seperti contohnya ada seorang guru yang ingin jadwal nya itu harus di pagi hari itu jika tidak dipenuhi maka akan terjadi konflik secara emosional, tetapi jika seorang pemimpin memberikan alasan yang tepat sesuai dengan fakta itu alhamdulillah di MAN 4 Aceh besar ini banyak guru yang paham dan dapat mengerti”¹⁰³

Kemudian hal tersebut juga di jelaskan oleh salah satu guru di MAN 4 Aceh Besar, beliau mengatakan bahwa:

“Dampak yang di rasakan setelah adanya permasalahan tentu saja ada yaitu seperti ketidak nyamanan yang di rasakan ketika beraktivitas seperti biasanya”.¹⁰⁴

Dampak konflik dalam suatu lembaga atau organisasi memiliki pengaruh positif maupun negatif, tergantung bagaimana seorang pemimpin organisasi dalam mengelola konflik tersebut. Maka strategi kepala madrasah dalam pencegahan konflik sangatlah penting, karena akan berpengaruh terhadap kinerja dan komunikasi yang baik dalam organisasi, apabila tidak di kelola dengan baik akan menjadi suasana kerja yang tidak produktif serta adanya kesenjangan dalam tim kerja.

¹⁰² Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

¹⁰³ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹⁰⁴ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

Kemudian kepala madrasah MAN 4 Aceh Besar juga menjelaskan terkait pencegahan agar permasalahan atau konflik tersebut tidak semakin meluas, beliau memaparkan bahwa:

“Untuk pencegahannya tentu saja ada yaitu dengan menerapkan SOP (Standar Operasional Prosedur), ketika SOP ini ada maka guru-guru akan tau batasannya sampai dimana dan jika melanggar biasanya akan ada hukuman atau *punishment*, dan bahkan akan di berikan reward kepada guru apabila ada guru yang menjalankan SOP dengan baik”.¹⁰⁵

Kemudian penjelasan tersebut juga di perkuat oleh waka kurikulum MAN 4 Aceh Besar, yang menjelaskan bahwa:

“Tentu saja untuk pencegahannya pasti ada, hal tersebut memang peran kepala madrasah dalam mengambil sebuah kebijakan karena kadang kala konflik ini harus di selesaikan menggunakan SOP, itu memang pencegahannya jadi harus ada SOP karena jika tidak ada pedoman itu dimana pun termasuk guru akan melakukan pekerjaan sesuka hatinya, maka hal tersebut dapat menjadi konflik terus-terusan, kemudian dengan cara pendekatan secara emosional antara guru dengan kepala madrasah dengan diadakan rapat kemudian di berikan masukan-masukan, saran-saran, dan himbauan”.¹⁰⁶

Selanjutnya terkait hal tersebut juga di tambahkan oleh salah satu pengajar di MAN 4 Aceh Besar, beliau mengatakan bahwa:

“Selama ini proses pencegahannya dengan melakukan tabayyun atau mencari kejelasan dengan menanyakan apakah hal tersebut benar dan apabila hal tersebut terjadi maka kepala sekolah yang akan menindak lanjutin”.¹⁰⁷

Berkenaan dengan konflik atau permasalahan yang terjadi di sekolah peneliti menemukan bahwa memang ada permasalahan atau konflik yang terjadi maka dari permasalahan tersebut perlu adanya pencegahan dari kepala madrasah agar permasalahan tersebut tidak semakin meluas sehingga nantinya dapat merugikan

¹⁰⁵ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

¹⁰⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹⁰⁷ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

salah satu pihak, yang mana pencegahannya yaitu dengan adanya SOP yang berlaku sehingga semua pekerjaan dilakukan sesuai dengan pedomannya, karena jika SOP ini tidak ada maka guru akan melakukan pekerjaan sesuka hati tanpa aturan, sehingga hal tersebut dapat menimbulkan konflik karena tidak melaksanakan pekerjaan sesuai pedoman yang telah ditentukan di sekolah.

Kemudian kepala madrasah MAN 4 Aceh Besar juga memaparkan tentang strategi yang digunakan untuk pencegahan potensi konflik, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk strategi pencegahan potensi konfliknya yaitu sebagaimana yang telah saya jelaskan tadi dengan membuat SOP, dengan adanya SOP tersebut semua menjadi lebih terarah, jadi tidak ada yang bekerja tidak sesuai dengan SOP yang telah dibuat, sehingga potensi konflik tersebut tidak terjadi”.¹⁰⁸

Waka kurikulum MAN 4 Aceh Besar juga menjelaskan terkait hal tersebut, yang mana:

“Strategi pencegahan potensi konflik yang dapat dilakukan adalah seperti membuat SOP, kemudian membuat tata tertib, dalam bidang kurikulum itu memberikan jobdesk kepada guru yang jelas, apa saja tupoksi guru sebagai guru yang profesional, nah itu akan dijelaskan point-pointnya. Seperti yang saya jelaskan tadi strateginya itu ada 2 kalo hasilnya itu baik maka kepala sekolah akan memberikan reward dan jika tidak berjalan dengan baik bahkan menimbulkan konflik yang berkepanjangan maka biasanya akan diberikan sanksi yang sifatnya edukatif”.¹⁰⁹

Selanjutnya pengajar di MAN 4 Aceh Besar juga menambahkan perihal tersebut, mengatakan bahwa:

“Untuk strategi pencegahan potensi konflik yang dilakukan adalah memberikan tugas mengajar guru atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan guru tersebut sehingga persoalan-persoalan seperti ini tidak muncul”.¹¹⁰

¹⁰⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

¹⁰⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹¹⁰ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di MAN 4 Aceh Besar bahwasanya terdapat usaha atau strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik yang terjadi antara guru seperti diatas. Kepala madrasah memiliki beberapa macam cara diantaranya melakukan pendekatan emosional antara guru dengan kepala madrasah yaitu dengan diadakan rapat kemudian di berikan masukan-masukan, saran-saran,dan himbauan. Kemudian memberikan porsi kerja yang jelas.

Strategi merupakan salah satu faktor utama yang di gunakan tiap organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan Bersama. Strategi di bentuk atas dasar kemampuan dan pengalaman kepala madrasah dalam mengelola organisasi sebagai sebuah kebutuhan dalam meningkatkan sekolah yang lebih efektif. Strategi pencegahan potensi konflik sangat di butuhkan agar sebuah konflik tidak terjadi di sekolah, sebagaimana hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa strategi yang di lakukan adalah dengan membuat SOP, melakukan komunikasi yang baik dan membuat jobdesk guru yang jelas sehingga potensi konflik tidak dapat terjadi.

Kemudian kepala madrasah MAN 4 Aceh Besar juga menyebutkan tentang siapa saja yang terlibat dalam penyusunan strategi pencegahan potensi konflik, beliau mengatakan bahwa:

“dalam proses penyusunan strategi pencegahan potensi konflik ini yang terlibat di dalamnya tentu saya sebagai kepala madrasah di sini, kemudian adanya waka-waka yaitu waka kurikulum, waka kesiswaan, kemudian kami juga melibatkan bagian humas, sarpras, dan juga ketua tim penjamin mutu.”¹¹¹

¹¹¹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

Perihal tersebut juga di tambahkan oleh waka kurikulum MAN 4 Aceh Besar, beliau menyebutkan bahwa:

“tentunya yang bertanggung jawab adalah kepala madrasah, kemudian juga dari bagian waka kurikulum, kesiswaan, kemudian juga melibatkan bagian humas, sarpras dan ketua tim penjamin mutu, sehingga membentuk menjadi sebuah tim yang saling membantu”.¹¹²

Selanjutnya salah satu guru di MAN 4 Aceh besar juga menambahkan tentang siapa saja yang terlibat dalam penyusunan strategi pencegahan potensi tersebut, beliau mengatakan bahwa:

“Tentu saja kepala madrasah kemudian waka kurikulum, waka kesiswaan, bagian humas, sarpras dan ketua tim penjamin mutu”.¹¹³

Dari hasil wawancara tersebut penelitian menemukan bahwa ada beberapa tenaga kependidikan yang terlibat dalam penyusunan strategi pencegahan potensi konflik, sebagaimana yang kita ketahui bahwa tanpa ada sebuah tim maka akan sulit dalam mencapai visi misi yang di inginkan.

2. Kendala yang di hadapi oleh Kepala Madrasah Terhadap Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar

Dalam proses pencegahan potensi konflik terkait permasalahan antar guru sekolah MAN 4 Aceh Besar kepala madrasah tentu memiliki kendala dalam mencegahnya. Hal tersebut menjadi hal yang lumrah dalam mencegah potensi konflik, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang kendala yang di hadapi, yang mengatakan bahwa:

“Pastinya Ada berbagai kendala dalam proses pencegahan potensi konflik antar guru seperti dalam hal senioritas, dan merasa diri lebih dari orang lain. Hal

¹¹² Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹¹³ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

tersebut menjadi kendala terbesar dalam proses pencegahan potensi konflik antar guru yang mengakibatkan terhambatnya pencegahan potensi konflik tersebut, sehingga perlu adanya kebijakan yang tegas dari kepemimpinan”.¹¹⁴

Kemudian hal tersebut juga di jelaskan oleh waka kurikulum MAN 4 Aceh Besar, beliau mengatakan bahwa:

“Berbicara tentang kendala atau hambatan tentu saja ada, hambatan itu lebih kepada siapa yang merasa diri lebih senior dan sudah memiliki pengalaman yang banyak, hal itu menjadi hambatan untuk memberikan sebuah aturan yang memang harus di laksanakan, tetapi memang kendala dalam pencegahan konflik tersebut memang di bagian itu yaitu ada guru yang merasa lebih dari pada guru yang lain hal tersebut menyebabkan konfliknya sedikit terhambat dalam pencegahannya maupun dalam penyelesaiannya, tetapi itu kembali lagi kepada kebijakan kepala madrasah yang harus tegas dalam mengambil tindakan.”¹¹⁵

Selanjutnya hal tersebut juga di tambahkan oleh salah satu pengajar di MAN 4 Aceh Besar. Beliau mengatakan bahwa:

“Kendala dalam pencegahan konflik tersebut pasti tentu ada, namun hal tersebut pasti dapat terselesaikan oleh kebijakan yang telah di tetapkan oleh kepala madrasah”.¹¹⁶

Dari hasil wawancara di atas peneliti dapat mengetahui bahwa di MAN 4 Aceh Besar terdapat kendala dalam pencegahan konflik yaitu adanya rasa merasa diri lebih senior atau lebih berpengalaman dari guru yang lain sehingga hal tersebut menjadi kendala dalam pencegahan potensi konflik.

¹¹⁴ Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 4 Aceh Besar, pada hari rabu 12 juni 2024

¹¹⁵ Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 4 Aceh Besar, pada hari senin Tanggal 10 juni 2024

¹¹⁶ Wawancara dengan Guru di MAN 4 Aceh Besar, pada hari kamis, 13 juni 2024

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam sub bab ini menyajikan gagasan penelitian mengenai data yang di hasilkan selama penelitian di lapangan. Data-data tersebut dibahas dan dihubungkan dengan teori, berikut pembahasannya mengenai strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar.

1. Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar

Dalam mengelola sebuah organisasi atau lembaga pendidikan, konflik akan selalu ada dan tidak dapat dihindari oleh semua anggota organisasi. Biasanya konflik secara alamiah ada dalam setiap hubungan kerjasama antar individu maupun kelompok, konflik memiliki nilai positif jika dikelola dengan baik melalui manajemen konflik yang dikembangkan oleh seorang pemimpin khususnya. Kepala madrasah menjadi seorang pemimpin atau *leader* dalam menjalankan organisasi lembaga pendidikan sekolah.¹¹⁷

Konflik organisasi adalah ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang muncul karena mereka harus berbagi sumber daya atau aktivitas kerja yang terbatas atau karena adanya perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.¹¹⁸

Dalam sebuah lembaga pendidikan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di sekolahnya, harus mampu mengelola atau mencegah potensi konflik

¹¹⁷ Muftahatus Saadah, *Gismina Tri Rahmayati, dkk, Strategi Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Sebagai Upaya Mewujudkan Kinerja Teamwork Di Mi Nu Ii Pontianak*, jurnal kepemimpinan dan pengurusan sekolah, volume 7 no 4. Thn 2022 hlm 454

¹¹⁸ Veithzal Rivai & Arviyan Arifin, *Islamic Leadership, Membangun Super-Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009). Hlm 145

dengan baik, sehingga dapat memperoleh manfaat yang positif dan menghindari dampak negatif.

Melalui penelitian di lapangan, peneliti menemukan permasalahan yang terjadi antar guru di sekolah, berdasarkan permasalahan tersebut peneliti menganalisis akar konflik yang terjadi di MAN 4 Aceh Besar bermula dari adanya perbedaan pendapat dan ketidak tahuan guru karena kurangnya informasi disebabkan *miss* komunikasi antara guru, dari permasalahan tersebut menjadi awal mula timbulnya sebuah konflik yaitu terjadinya kesalahpahaman di antara guru.

Dari analisa di atas dapat di lihat bahwa permasalahan yang muncul disebabkan oleh konflik antar individu, adanya ketidak tahuan karena kurangnya komunikasi sehingga menimbulkan kesalahpahaman, kemudian adanya perbedaan pendapat, hal tersebut didasari oleh pemikiran yang berbeda-beda dan emosional yang berbeda-beda pula. Jadi jika permasalahan tersebut tidak di cegah atau tidak di selesaikan maka akan menjadi konflik yang berkepanjangan.

Konflik dapat terjadi karena masing-masing pihak atau salah satu pihak merasa dirugikan, baik secara materi maupun non-materi. Untuk mencegahnya, maka harus dipelajari penyebabnya, yaitu: Perbedaan pendapat, Konflik dapat terjadi karena adanya pemikiran yang berbeda dan masing-masing merasa paling benar. Jika perbedaan pendapat ini meruncing dan mencuat, maka dapat menimbulkan ketegangan. Kemudian kesalahpahaman, konflik dapat terjadi karena kesalahpahaman, misalnya tindakan seseorang mungkin bermaksud baik, namun dianggap merugikan oleh pihak lain. Kesalahpahaman ini akan menimbulkan rasa tidak nyaman, kurangnya simpati, dan kebencian.

Salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan. Konflik dapat terjadi karena tindakan salah satu pihak dianggap merugikan pihak lain atau masing-masing pihak merasa dirugikan. Pihak yang dirugikan merasa kesal, tidak nyaman, kurang simpati atau dendam. Perasaan-perasaan tersebut dapat menimbulkan konflik yang mengakibatkan kerugian baik materi, moral maupun sosial. Kepekaan yang berlebihan, Konflik dapat terjadi karena kepekaan yang berlebihan, mungkin tindakan seseorang adalah wajar, tetapi karena pihak lain terlalu sensitif, maka dianggap merugikan, dan menimbulkan konflik, padahal secara etika tindakan tersebut tidak termasuk perbuatan yang salah.¹¹⁹

Konflik yang muncul akibat dari proses interaksi, reaksi dan perilaku dalam kehidupan manusia baik antar individu maupun antar kelompok merupakan sebuah keniscayaan yang harus dikelola dan disikapi dengan bijak. Di lembaga pendidikan, madrasah, konflik juga tercipta karena adanya perbedaan ide, keinginan, persepsi dan kebutuhan individu.¹²⁰

Konflik adalah pertentangan interaktif yang muncul sebagai akibat dari pertentangan atau pertikaian antara dua pendapat (perspektif), tanpa memperhatikan faktor besar kecilnya (organisasi), tingkat keahlian yang diberikan kepada anggota, kejelasan wewenang (bidang pekerjaan), kecocokan, dan lain-lain.¹²¹

¹¹⁹ Murni, *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan*, Journal of Education Sciences and Teacher training, volume 4 no 1. Thn 2016, hlm 146

¹²⁰ Rina Mariani, M. Habib Husnial Pardi, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Mataram, Lombok*, jurnal manajemen dan budaya, volume 3 no 2. Thn 2023. Hlm 21

¹²¹ Dela Mudmahillah Tul. M, Fariz Maulana Triyantoro, ddk, *Strategi Dan Pendekatan Dalam Mengelola Konflik*, jurnal ilmiah manajemen Ekonomi dan Akutansi, volume 1 no 1. Thn 2023. Hlm 91

Kemudian dari hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti dilapangan bahwa terdapat dampak dari konflik tersebut yaitu munculnya rasa ketidaknyamanan dan juga ketidakefektifan dalam bekerja apabila konflik yang terjadi tidak terselesaikan, peran kepala sekolah dalam pengelolaan konflik sangatlah penting karena dapat mempengaruhi kinerja dan komunikasi yang baik dalam organisasi. Karena jika tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan suasana kerja yang tidak produktif atau terkesan kaku, serta munculnya kesenjangan dalam sebuah tim kerja.

Apabila suatu permasalahan terjadi dalam suatu organisasi, berarti organisasi tersebut sedang berada pada situasi yang tidak nyaman, jika tidak ada respon dari kedua belah pihak atau pemimpin organisasi maka permasalahan akan terus terjadi. Hal ini akan meningkatkan konflik dan berdampak negatif pada organisasi. Kata konflik banyak di pandang sebagai gambaran buruk, dan kegelisahan dalam segala situasi. Namun keadaan tersebut hanyalah persepsi sebagian individu atau kelompok dalam menyikapi dan memaknai ketika konflik muncul. Oleh karena itu maka di jelaskan perbandingan antar dampak negatif dan positif konflik untuk suatu organisasi diantaranya:

Negatif, yang berarti memiliki penilaian yang tidak baik dalam segala hal. Konflik dipandang negatif karena dalam penyelesaiannya dapat meningkatkan emosi sehingga menimbulkan kontra dalam organisasi. Seperti yang dijelaskan oleh Siswanto dan Agus, dampak negatif dari konflik adalah: menciptakan perpecahan

kelompok (resistensi), lahirnya ketidakharmonisan, munculnya rasa putus asa, dan menciptakan kesalahpahaman.¹²²

Secara positif, konflik dianggap sebagai sesuatu yang positif jika dapat diselesaikan dengan baik dan meningkatkan produktivitas kerja organisasi. hal ini dapat terjadi, karena kepala madrasah memiliki kebijakan serta tujuan demi tercapainya lembaga yang profesional. Konflik organisasi dapat menjadi sumber berbagai manfaat, antara lain: Konflik dapat meningkatkan kualitas keputusan organisasi, konflik dapat membuat isu-isu terbuka yang sebelumnya diabaikan, konflik dapat memotivasi orang untuk saling menghargai posisi masing-masing, dan konflik dapat mendorong orang untuk mempertimbangkan ide-ide baru sehingga dapat memfasilitasi perubahan. Kedua dampak konflik tersebut memiliki pernyataan yang berbeda atau saling bertentangan. Kepala madrasah yang cermat akan menghindari dampak negatif terhadap organisasinya, sehingga konflik hanyalah sebuah proses organisasi untuk menuju perubahan yang lebih berkualitas.¹²³

Selain bentuk konflik dan dampaknya, peneliti juga menemukan strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mencegah potensi konflik antar guru di sekolah. Dalam dunia pendidikan khususnya di lingkungan sekolah, kepala madrasah bertanggung jawab atas segala sesuatu yang terjadi di sekolah yang

¹²² R. M. Amin J. Alfatih, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Ma Al-Hikmah* Jakarta, penerbit: Jakarta (Universitas Islam Negeri SYARIF Hidayatullah, thn 2020. Hlm 22

¹²³ Syairal Fahmi Dalimunthe, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/bahas/article/download/5657/5072> , volume 27 No 1. Thn 2016. Hlm 10-11

dipimpinnya dan kepala madrasah juga bertanggung jawab atas kelancaran, kelangsungan, dan keberhasilan visi dan misi sekolah. Kepala madrasah juga harus mampu mengendalikan situasi yang ada seperti konflik yang terjadi antara guru dengan guru. Kepala madrasah perlu bertindak cepat dan segera memberikan solusi terbaik untuk menyelesaikan dan mencegah permasalahan tersebut agar tidak terjadi hal-hal fatal yang dapat merugikan keberlangsungan lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian di MAN 4 Aceh Besar, peneliti menemukan bahwa strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mencegah potensi konflik di madrasah adalah dengan membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) sehingga para guru dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan yang berlaku, apabila ada guru yang melanggar aturan yang telah ditetapkan maka akan diberikan sanksi yang mendidik. Kemudian strategi lain yang digunakan untuk mencegah potensi konflik adalah dengan melakukan pendekatan dengan membangun komunikasi yang efektif dan membuat porsi kerja guru yang jelas.

Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini dimaksudkan agar mereka mampu menjalankan tugas yang telah diamanahkan kepadanya. Selain itu, seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab terhadap pencapaian pendidikan. Hal ini dilakukan dengan cara menggerakkan bawahan kearah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditentukan.¹²⁴

¹²⁴ Abdul Halik, strategi Kepala Madrasah dan Guru dalam Upaya Pencegahan Paham Islam Radikal di Madrasah Aliyah, (Makassar: penerbit Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar, 2016). Hlm 1

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*Planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Namun, untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.¹²⁵

Dalam dunia pendidikan, strategi kepala madrasah sangat menentukan keberlangsungan hidup organisasi, kepala madrasah tidak hanya menguasai teori-teori pendidikan, tetapi juga harus mampu memahaminya dan dapat menerapkan kemampuannya dalam dunia pendidikan. Fungsi penting seorang pemimpin adalah menentukan misi dan peran organisasi. Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan, menjaga keutuhan organisasi, dan mengendalikan konflik internal di dalam organisasi.¹²⁶

Pencegahan potensi konflik adalah cara untuk mencegah konflik meningkat menjadi konflik yang lebih besar. Hal ini mencakup strategi untuk mencegah potensi konflik atau konflik yang bersifat laten agar tidak menjadi konflik terbuka maupun konflik kekerasan, mencegah konflik terbuka agar tidak meningkat menjadi konflik yang lebih besar.

Ada beberapa cara dalam pencegahan potensi konflik yang perlu di lakukan antara lain:

a. Disiplin

Mempertahankan disiplin dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Seseorang harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan

¹²⁵ Ahmad Mutohar, *Ilmu Komunikasi Sebagai Pengantar* (Penerbit: Jember, Center For Society Studies, 2016), hlm 143.

¹²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010). Hlm 38

yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus mencari bantuan untuk memahaminya.

b. Menghadiri komunikasi efektif

Menghadiri komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan yang kondusif. Hal tersebut menjadi upaya yang dapat dilakukan manajer untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif.

c. Memberikan penerapan aturan baku

Ini merupakan aspek penting untuk dapat menerapkan aturan standar kepada karyawan atau staf di lembaga pendidikan dari perspektif internal atau eksternal.¹²⁷

d. Adanya kebijakan yang tegas

Kebijakan yang dibuat dan diterapkan dengan tegas dapat mencegah potensi konflik dalam sebuah organisasi, kebijakan ini biasanya dilakukan dalam prosedur mengatasi konflik. kebijakan ini juga dilakukan untuk memberikan teguran dan hukuman bagi individu atau kelompok yang sedang atau pernah terlibat dalam konflik yang terjadi. serta dilakukan dengan penyelesaian konflik yang bersifat adil dan bijaksana.¹²⁸

Dari uraian di atas dapat di ketahui bahwa, strategi kepala madrasah dalam mencegah potensi konflik yaitu dengan menerapkan aturan yang disusun dalam SOP (Standar Operasional Prosedur) sehingga semua aturan yang berlaku berjalan

¹²⁷ Sumaryanto, Manajemen Konflik Sebagai Salah Satu Solusi Dalam Pemecahan Masalah, (Penerbit: Universitas Negeri Yogyakarta. Thn 2010), hlm 7

¹²⁸ Marsya Nisa Razita, Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah, jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa, volume 2, No 3. Thn 2023. Hlm 215

sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, serta menerapkan komunikasi yang baik dengan memberikan saran-saran, himbuan yang dapat membangun bagi pendidik dan membuat jobdesk guru dengan jelas.

Berdasarkan hasil penelitian di MAN 4 Aceh Besar, peneliti menemukan bahwa dalam proses penyusunan strategi pencegahan potensi konflik terdapat beberapa pihak yang terlibat untuk membantu penyusunan strategi tersebut, diantaranya ada kepala sekolah yang paling utamanya, kemudian waka kurikulum, waka kesiswaan, dan bagian sarpras, humas dan ketua penjamin mutu, sehingga membentuk sebuah tim yang dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 704) kerjasama merupakan sesuatu yang ditangani oleh beberapa pihak. Kerjasama adalah sebuah sikap mau melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama tanpa melihat latar belakang orang yang diajak bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan.¹²⁹

2. Bagaimana Kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Terhadap Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar

Peneliti menemukan beberapa kendala atau hambatan dalam menerapkan strategi pencegahan potensi konflik yang terjadi di lingkungan madrasah. Sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah, salah satu kendala utama adalah adanya rasa merasa diri lebih senior dan lebih berpengalaman dibandingkan guru lainnya. Sikap ini menyebabkan ketidakseimbangan dalam dinamika kerja dan

¹²⁹ Tuti Sriyati, Lin Magdalena, *Upaya Meningkatkan Pendapatan Melalui Kerja Sama Bisnis*, Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Kapuas, Volume 19, No 2. Thn 2021. Hlm 184

menciptakan kesulitan dalam penerapan aturan-aturan yang sebenarnya harus dilaksanakan demi kepentingan bersama.

Sikap merasa lebih senior dan berpengalaman ini sering kali menimbulkan resistensi terhadap perubahan dan inovasi yang diusulkan, karena individu-individu yang bersikap demikian cenderung enggan menerima arahan dari rekan-rekan yang dianggap lebih junior. Hal ini menjadi penghalang dalam mencapai tujuan bersama dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dari analisis di atas, dapat diketahui bahwa perilaku senioritas yang tidak ditangani dengan baik akan mengakibatkan timbulnya konflik yang semakin meluas dan semakin sulit untuk diselesaikan. Apabila sifat merasa diri lebih tinggi dibandingkan yang lain ini dibiarkan berlanjut, konflik di lingkungan sekolah akan semakin rumit dan mendalam.

Kepala madrasah menghadapi kesulitan dalam menerapkan strategi pencegahan potensi konflik akibat kendala tersebut. Ketika perilaku ini tidak dikendalikan, upaya kepala madrasah untuk menciptakan suasana yang harmonis dan kooperatif di antara staf menjadi terhambat.

Selain itu, hambatan ini juga mempengaruhi efektivitas komunikasi dan implementasi kebijakan di sekolah. Strategi yang seharusnya dapat mencegah konflik dari awal menjadi tidak efektif karena tidak adanya kerjasama yang baik dari semua pihak. Situasi ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, di mana ketegangan dan ketidakpuasan di antara anggota staf dapat meningkat.

Dari hasil penelitian beserta pembahasannya, dapat diketahui bahwa kepala madrasah menghadapi tantangan dalam mencegah potensi konflik antar guru yang

disebabkan oleh perbedaan pendapat antara guru. Perbedaan ini muncul akibat pola pikir yang berbeda-beda dan kurangnya komunikasi yang efektif. Kurangnya komunikasi ini menjadi faktor utama yang memicu timbulnya konflik.

Namun, kendala ini sebenarnya bisa diatasi dengan kebijakan yang tepat dari pihak kepala madrasah. Diperlukan ketegasan dan konsistensi dalam mengambil langkah-langkah strategis untuk mengatasi sikap-sikap yang kurang konstruktif tersebut. Kepala madrasah perlu menetapkan aturan yang jelas dan memastikan bahwa semua anggota staf mematuhi aturan tersebut tanpa terkecuali. Dengan kebijakan yang tegas dan adil, konflik potensial dapat diminimalisir dan tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif dan harmonis bagi semua pihak, penting bagi kepala madrasah untuk menerapkan pendekatan yang lebih tegas dan sistematis dalam menanggulangi perilaku senioritas yang merugikan. Sehingga pentingnya kerjasama dan komunikasi yang efektif di antara semua anggota staf. Hanya dengan cara ini, potensi konflik dapat diminimalisir dan lingkungan sekolah yang harmonis dapat terwujud.

Untuk mengatasi masalah ini, kepala madrasah menyusun strategi pencegahan potensi konflik agar tidak terjadi konflik berkepanjangan. Strategi tersebut meliputi pembuatan aturan atau SOP yang harus dijalankan oleh para pendidik, serta penerapan komunikasi yang baik melalui pemberian saran dan himbauan. Dengan demikian, strategi ini diharapkan dapat mencegah timbulnya konflik. Meskipun masalah ini dikategorikan sebagai masalah kecil, jika tidak segera diselesaikan, akan menimbulkan konflik yang lebih meluas. Oleh karena itu, sangat diperlukan strategi yang tepat dalam mencegah potensi konflik tersebut.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis data yang diperoleh dalam penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi yang di terapkan oleh kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik di sekolah adalah dengan membuat standar operasional prosedur (SOP), serta melakukan pendekatan secara emosional dengan melakukan komunikasi yang baik.
2. Kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam strategi pencegahan potensi konflik yaitu adanya sifat senioritas antara guru serta merasa diri lebih berpengalaman dari guru yang lainnya.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di MAN 4 Aceh Besar tentang strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik, peneliti menyarankan kepada:

1. Bagi lembaga, lebih memperketat dalam memberi arahan dan bimbingan supaya dapat mencegah potensi konflik agar dapat terhindar dari konflik-konflik yang tidak di inginkan
2. Bagi kepala madrasah dapat meningkatkan penerapan kebijakan dalam pencegahan potensi konflik untuk menghindari dan mengantisipasi timbulnya konflik

3. Bagi peneliti selanjutnya supaya lebih memperluas teori penelitian, cakupan penelitian, dan menganalisis lebih mendalam tentang strategi kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik.



DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama, 2010, Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan (Jakarta: Diponegoro).
- Ainul Mardhiah. 2016. *Implementasi Pendidikan Damai Di Madrasah Aliyah Negeri Rukoh Banda Aceh*. (Penerbit: Cinta Buku Media, Tangerang Selatan).
- Abdul Halik. 2016. Skripsi. *Strategi Kepala Madrasah dan Guru dalam Upaya Pencegahan Paham Islam Radikal di Madrasah Aliyah (MAN) Mamuju*, Makassar: Penerbit Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar.
- Anang Ismail. 2022. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Di Smp Nu Bululawang Kabupaten Malang*, jurnal manajemen Pendidikan islam, vol, 1. No. 3.
- Ainul Mardhiah, 2020. *Pendidikan Damai Di Daerah Rawan Konflik*, Banda Aceh (Penerbit: PT Bambu Kuning Utama).
- Akdon. (2007). *Strategic Management, for Educational (Manajemen Strategi untuk Manajemen)*. Bandung: Alfabeta.
- Anita, Anita Putri, dkk, (2002). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Pendidikan dan pemikiran Islam, Vol 6. No 2.
- Anis Zohriah, Torismayanti Torismayanti, Rijal Firdaos. 2024. *Implementasi Strategi Manajemen Konflik Untuk Mencegah Kekerasan Di Sekolah*, *Journal of Basic Educational Studies*, volume 4, No 1.
- Andang. 2014. "Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah", Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Abd. Kadim Masaong & Arfan A. Tilome. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional dan Spiritual untuk Meraih Kesuksesan yang Gemilang* Bandung: Alfabeta.
- Ahmad Mutohar, *Ilmu Komunikasi Sebagai Pengantar*. 2016. Penerbit: Jember, Center For Society Studies.
- Bahy Naufal, dkk. 2022. *Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di Ma Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember*, Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora, volume 1, No 4.

- Dela Mudmahillah Tul. M, Fariz Maulana Triyantoro, ddk, 2023. *Strategi Dan Pendekatan Dalam Mengelola Konflik*, jurnal ilmiah manajemen Ekonomi dan Akutansi, volume 1 no 1.
- Dian Setianingsih. 2015. Skripsi. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri Prawirotaman Yogyakarta*, Penerbit: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, Ona Rangratu, 2023. *Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah*, Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa, volume 2, No 3.
- Daniatul Qoyyimah, Alisa Qutrun Nada, dkk. 2022. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Ma Annuriyyah*. Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN), Vol.1, No.4.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*, 1988. Jakarta, Perum Balai Pustaka.
- Ernandha Erwin. 2023. *Strategi Sekolah dalam Mengelola Konflik di SMP Negeri 1 Sendana Kabupaten Majene*. jurnal ilmiah Pendidikan dan pengembangan pembelajaran, volume. 3. No. 1.
- Edhy Susatya, M.Pd. 2019. Kripsi. *Kepemimpinan Pendidikan*, Penerbit: Universitas Muhammad Dahlan
- Eko Budi Sulistio & Rahayu Sulistiowati, 2015. *Azas – Azas Manajemen Anugrah Utama Raharja*.
- Fitri Handayani, 2023. *Manajemen Konflik Menuju Madrasah Efektif*, *Journal of Student Research*, vol. 1. No. 5.
- Finansia E. Watungadha, 2020. *Strategi Manajemen Konflik Organisasi Sektor Publik*. Malang: Media Nusa Creative.
- Feni Rita fiantika, Mohammad Wasil dkk, 2022. *Metodologo Penelitian Kualitatif*. Sumatra Barat: PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Farida Nugrahani, 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*.
- Gista Ceri Aprasnja Paramitha. 2017. *Persepsi Guru Terhadap Pencegahan Dan Resolusi Konflik Dalam Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Di Sma Negeri Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta*. Jurnal Pendidikan Kewaraganegaraan dan Hukum.

- Husaini Usman. 2014. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendyat Soetopo. 2010. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibidang Pendidikan* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. 2007. *Otonomi Daerah Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya terhadap Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hani Handoko, 2011. *Manajemen*, Yogyakarta.
- J. Riberu. 1982. *Dasar-Dasar Kepemimpinan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya
- Mira Deswita. 2020. Skripsi. *Upaya kepala sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MTsN 9 Agam*, Penerbot: Institusi Agama Islam Negeri Batusangkar.
- John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, 2008. *Manajemen Strategis*, Terj. dari buku *Strategic Manajement* oleh Yanivi Bachtiar dan Christine, Jakarta: Salemba Empat.
- Kartini Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* Jakarta: Rajawali Press.
- Karna Sobahi, dkk. 2010. *Manajemen Pendidikan* Bandung: CV Cakra, 2010.
- Lambang Triyono, 2017. *Pembangunan Sebagai Perdamaian: Rekonstruksi Indonesia PascaKonflik* Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Mohamad Muspawi. 2024. *Manajemen Konflik (upaya penyelesaian konflik dalam organisasi)*, volume. 16. No. 2.
- Mulyasa. 2011. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Muh, Fitrah dan Lutfiyah, 2017. *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif Tindakan Kelas dan Studi Kasus*, (Jawa Barat: Jejak.
- Mahmud, 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Miftah Thoha. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen* Jakarta: Rajawali Pers.
- M. Aries Djaenuri. 2015 *Kepemimpinan, Etika, & Kebijakan Pemerintah* Bogor: Ghalia Indonesia.

- Muftahatus Saadah, Gismina Tri Rahmayati dkk, 2022. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Sebagai Upaya Mewujudkan Kinerja Teamwork Di MI Nuli Pontianak*. Jurnal Kepemimpinan Dan Kepengurusan Sekolah. Vol 7 No 4.
- Murni, 2016. *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan*, Journal of Education Sciences and Teacher training, volume 4 no 1.
- Marsya Nisa Razita, 2023. *Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah*, jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa, volume 2, No 3.
- Ngalim Purwanto. 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurlaili, 2013. “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada MTsN Lawang Mandahiling*”, *Al Fikrah Jurnal Manajemen Pendidikan*, volume 1, no. 1.
- Namiah Daulay, 2023. Skripsi. *Strategi Kepala Madrasah dalam mengelola Konflik di MAN 3 Banda Aceh*, penerbit: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
- Natasya Elchrysti, Skripsi 2018. *Strategi Komunikasi Guru Di Slb D Ypac Bandung Dalam Memberikan Motivasi Belajar Kepada Siswa Autis (Studi Deskriptif Mengenai Strategi Komunikasi Guru Di SLB D YPAC Bandung Dalam Memberikan Motivasi Belajar Kepada Siswa Autis)*, <http://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/238>.
- Pandoe Bimowati. (2014). *Manajemen Konflik dalam Perspektif Human Relation*. <https://updkediri.ac.id/wp-content/uploads/2014/06/Pandoe-Bimowati-Manajemen-Konflik-Dalam-Perspektif-Human-Relation.pdf>.
- Rina Mariani, Habib Husnial Pardi. 2023. *Strategi kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri*, Jurnal Manajemen dan Budaya, volume 3, No 2.
- Rifqy, Ahda. 2011 *Keterampilan Kepala Madrasah dalam Pengendalian potensi Konflik di Madrasah Aliyah Normal Islam Putera Rasyidiyah Khalidiyah Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara*.
- R.M. Amin J. Alfatih. 2020. *Strategi kepala madrasah dalam mengelola konflik di MA Al-Hikmah Jakarta*. Jakarta: penerbit Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

- Rohmat. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi* Yogyakarta: STAIN Press.
<https://www.studilmu.com/blogs/details/konflik-panas-atau-konflik-dingin>
- Rahmawati Nurdin. 2022. Skripsi. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Mtsn Kabupaten Lampung Utara*, Lampung: penerbit Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Ratih Prihatina, (2023). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*.
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16083/Manajemen-Konflik-Dalam-Organisasi-Konflik-Itu-Negatif-Atau-Positif-Sih.html>.
- Sondang P. Siagian, 2005. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian, 1988. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Haji Masiigung.
- Sugiyono, 2017. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif*, Bandung: Alfabeta. Iryana, Risky Kawasati, *Teknik Pengumpulan Data Metode Kualitatif*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong.
- Suhaimi, S.Ag., M.Pd. 2011. *Pengantar Metodologi Penelitian*, Kalimantan Selatan: Antasari Press.
- Sugiono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono, 2010. *Metodo Penelitian Adminitrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Syafrida Hafni Sahir, 2022. *Metodologi Penelitian*. Jawa Timur: KBM Indonesia.
- Syairal Fahmi Dalimunthe, 2016. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*,
<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/bahas/article/download/5657/5072>, volume 27 No 1.
- Sumaryanto, 2010. *Manajemen Konflik Sebagai Salah Satu Solusi Dalam Pemecahan Masalah*, Penerbit: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Triton PB. 20007. *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Tuti Sriyati, Lin Magdalena, 2021. Upaya Meningkatkan Pendapatan Melalui Kerja Sama Bisnis, *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Kapuas*, Volume 19, No 2.

- Veithzal Rivai, Arviyan Arifin, 2009. *Islamic Leadership, Membangun Super-Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wahjosumidjo. 1999. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Dalam Organisasi Pembelajaran* Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, 2011. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, (Jakarta: Bandung, Alfabeta).
- Wirawan. 2013. *Konflik dan Manajemen Konflik, (teori, aplikasi dan penelian)*, Jakarta: Salemba Humanika.
- Yusnia Binti Kholifah. 2019. "Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam." *Jurnal Piwulang*, Vol. 2 No. 1.
- Yuriyan Dinata, 2024. Skripsi. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Swasta Nurul Hidayah Sungai Salak Kabupaten Indragiri Hilir*. penerbit: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.
- Yusra Jamali, Amin Haris. 2018. *Manajemen Pengelolaan Konflik di Sekolah*. *Jurnal Ilmiah Sustainable*, Vo. 1. No. 1.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum, dan Guru

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan		
			Kepala madrasah	Waka Kurikulum	Guru
1.	Bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan Strategi kepala Madrasah 2. Merumuskan bentuk konflik, dan penyebabnya 3. Strategi Pencegahan Potensi konflik 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik apa saja yang sering terjadi di sekolah? 2. Dampak apa yang terlihat dan dirasakan setelah adanya konflik? 3. Bagaimana proses pencegahan agar konflik tersebut 	<ol style="list-style-type: none"> 1. konflik apa saja yang sering terjadi di sekolah? 2. Dampak apa yang terlihat dan dirasakan setelah adanya konflik? 3. Bagaimana proses pencegahan agar konflik tersebut tidak semakin meluas? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik apa saja yang sering terjadi di dalam sekolah? 2. Dampak apa yang terlihat dan dirasakan setelah adanya konflik? 3. Bagaimana proses pencegahan agar konflik tersebut tidak semakin meluas?

			<p>tidak semakin meluas?</p> <p>4. Strategi apa saja yang di gunakan untuk mencegah Potensi konflik?</p> <p>5. Siapa sajakah yang ikut terlibat dalam penyusunan strategi pencegahan Potensi konflik?</p>	<p>4. Strategi apa saja yang di gunakan untuk mencegah Potensi konflik?</p> <p>5. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pencegahan Potensi konflik tersebut?</p>	<p>4. Strategi apa saja yang di gunakan untuk mencegah Potensi konflik?</p> <p>5. Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan pencegahan Potensi konflik tersebut?</p>
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.	Bagaimana kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah terhadap pencegahan Potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar?	1. Mengidentifikasi segala kendala	1. Apa saja hambatan atau kendala yang di hadapi dalam pencegahan Potensi konflik tersebut?	1. Apa saja hambatan atau kendala yang di hadapi dalam pencegahan Potensi konflik tersebut?	1. Apa saja hambatan atau kendala yang di hadapi dalam pencegahan Potensi konflik tersebut? 2. bagaimana cara menghadapi Kendala tersebut?
----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Banda Aceh, 22 mei 2024
Pembimbing

Dr. Ismail Anshari, M.A
NIP. 196312311994021002

Lampiran 2 Pedoman Penelitian

PEDOMAN PENELITIAN

Observasi

1. Letak geografis MAN 4 Aceh Besar
2. Kondisi fisik MAN 4 Aceh Besar
3. Bentuk konflik yang ada di MAN 4 Aceh Besar
4. Strategi yang digunakan kepala madrasah dalam pencegahan potensi konflik di MAN 4 Aceh Besar

Wawancara

1. Konflik apa saja yang sering terjadi di sekolah?
2. Dampak apa yang terlihat dan dirasakan setelah adanya konflik?
3. Bagaimana proses pencegahan agar konflik tersebut tidak semakin meluas?
4. Strategi apa saja yang digunakan untuk mencegah Potensi konflik?
5. Siapa sajakah yang ikut terlibat dalam penyusunan strategi pencegahan Potensi konflik?
6. Apa saja hambatan atau kendala yang dihadapi dalam pencegahan Potensi konflik tersebut?
7. bagaimana cara menghadapi Kendala tersebut?

Dokumentasi

1. Sejarah berdirinya Madrasah
2. Data-data yang berkenaan dengan penelitian

Lampiran 3 Surat Keputusan Pembimbing Skripsi Mahasiswa



KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
 NOMOR: B-8514/Un.08/FTK/Kp.07.6/01/2024

**TENTANG:
 PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi;
- b. bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi mahasiswa;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2012, tentang perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 44 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2022, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/Kmk.05/2011, tentang penetapan UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa.
- KESATU : Menunjukkan Saudara : **DR. ISMAIL ANSHARI, M.A**
 Untuk membimbing Skripsi
 Nama : Talita Latifa
 NIM : 190 206 088
 Program Studi : MPI
 Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar
- KEDUA : Kepada pembimbing yang tercantum namanya diatas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- KETIGA : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor SP DIPA-025.04.2.423925/2024 Tanggal 24 November 2023 Tahun Anggaran 2024;
- KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku selama enam bulan sejak tanggal ditetapkan;
- KELIMA : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Surat Keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
 Pada tanggal : 18 Januari 2024
 Dekan,

Saiful Muluk

Tembusan

1. Sekjen Kementerian Agama RI di Jakarta;
2. Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
3. Direktur Perguruan Tinggi Agama Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
4. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), di Banda Aceh;
5. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
6. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
7. Yang bersangkutan;
8. Arsip.



Lampiran 4 Surat Penelitian Mahasiswa



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telp/Fax : 0651-752921

Nomor : B-4418/un.08/FTK.1/TL.00/6/2024
Lamp : -
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Besar
2. Kepala MAN 4 Aceh Besar

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : TALITA LATIFA / 200206088
Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam
Alamat sekarang : Blang Krueng

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Strategi Kepala Madrasah dalam Pencegahan Potensi Konflik di MAN 4 Aceh Besar**

Banda Aceh, 3 Juni 2024
An. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



A R -

Berlaku sampai : 31 Juli 2024

Prof. Habiburrahim, S.Ag., M.Com., Ph.D.
NIP. 197208062003121002

Lampiran 5 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB. ACEH BESAR
MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 ACEH BESAR
 Jln. T.Nyak Arief Komplek Madrasah Terpadu Tungkob Kec. Darussalam Kab. Aceh Besar
 Email : man4acehbesar@gmail.com, info@man4acehbesar.com
 Website : man4acehbesar.com

SURAT KETERANGAN TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN
 Nomor : ~~1~~/Ma.01.37/PP.00.9/07/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUNZIR, S.Pd., M.Pd
 NIP : 198006222009011007
 Jabatan : Kepala Man 4 Aceh Besar

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Talita Latifa
 NIM : 200206088
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

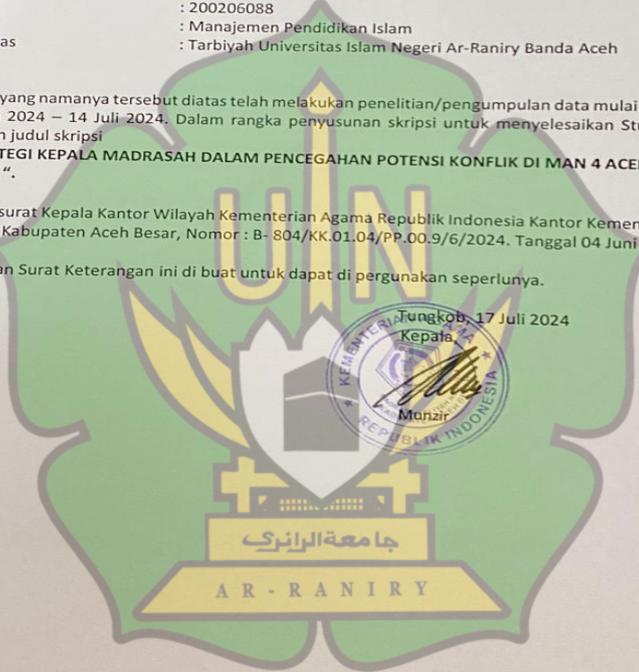
Benar yang namanya tersebut diatas telah melakukan penelitian/pengumpulan data mulai tanggal 10 Juli 2024 – 14 Juli 2024. Dalam rangka penyusunan skripsi untuk menyelesaikan Studinya dengan judul skripsi
“STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENCEGAHAN POTENSI KONFLIK DI MAN 4 ACEH BESAR “.

Sesuai surat Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Republik Indonesia Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Besar, Nomor : B- 804/KK.01.04/PP.00.9/6/2024. Tanggal 04 Juni 2024.

Demikian Surat Keterangan ini di buat untuk dapat di pergunakan seperlunya.

Tungkob, 17 Juli 2024
 Kepala

 Munzir



جامعة الرانيري
 AR - RANIRY

Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian



Gambar 1 MAN 4 Aceh Besar



Gambar 2. Rapat Guru dengan Kepala Madrasah



Gambar 2 Wawancara dengan Kepala Sekolah MAN 4 Aceh Besar



Gambar 3 Wawancara dengan Wakil Kepaka Madrasah bagian Kurikulum



Gambar 4 Wawancara dengan Guru MAN 4 Aceh Besar