

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENANGGULANGAN
KONFLIK ANTAR GURU DI MAS SILIH NARA
TAKENGON ACEH TENGAH**

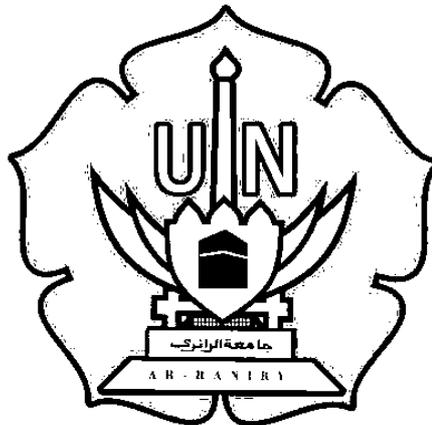
SKRIPSI

Diajukan Oleh :

HALIMATUSSAKDIAH

NIM. 271 324 718

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH 2017**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENANGGULANGAN KONFLIK ANTAR GURU
DI MAS SILIH NARA TAKENGON
ACEH TENGAH**

SKRIPSI

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

Oleh:

HALIMATUSSAKDIAH

Nim: 271324718

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

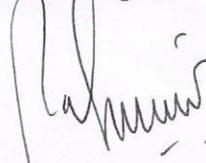
Disetujui oleh:

Pembimbing I,



Dr. Mujiburrahman, M.Ag
NIP.197109082001121001

Pembimbing II,



Dr. Sri Rahmi, MA
NIP.19770416200710200

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENANGGULANGAN KONFLIK ANTAR GURU
DI MAS SILIH NARA TAKENGON
ACEH TENGAH**

SKRIPSI

**Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan
Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban
Program Sarjana S1 dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**

Pada Hari/Tanggal:

Senin: $\frac{29 \text{ Januari } 2018 \text{ M}}{12 \text{ jumadil awwal } 1439 \text{ H}}$

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Mujiburrahman, M.Ag

Sekretaris,

Mohd. Fadhil Ismail, S.Pd.I, M.Ag

Penguji I,

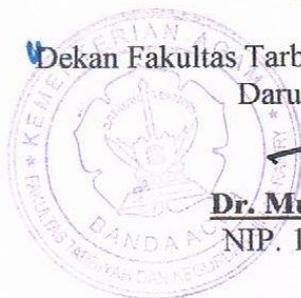
Mumtazul Fikri, MA

Penguji II,

Dr. Sri Rahmi, MA

Mengetahui,

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



Dr. Mujiburrahman, M.Ag

NIP. 197109082001121001

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : HALIMATUSSAKDIAH
Nim : 271324718
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkannya.
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemiliknya.
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 8 oktober 2017

Saya Menyatakan



HALIMATUSSAKDIAH
271324718

ABSTRAK

Nama : Halimatussakdiah
NIM : 271324718
Fakultas/Podi : Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penanggulangan konflik antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
Tebal Skripsi : 89 halaman
Pembimbing I : Dr. Mujiburrahman, M.Ag
Pembimbing II : Dr. Sri Rahmi, M.A
Kata Kunci : kepemimpinan kepala madrasah, penanggulangan konflik

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan kekuatan yang sangat penting dalam pengelolaan atau penanggulangan konflik. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin memiliki tugas untuk mengatur madrasah dan pengambilan keputusan serta memiliki sikap mempengaruhi. Sebelum melakukan penanggulangan konflik kepala madrasah tentunya harus mengetahui terlebih dahulu penyebab adanya konflik tersebut, dan dalam penanggulangan konflik ini kepala madrasah tentunya memiliki tipe kepemimpinan tersendiri, karena dengan terselesainya konflik yang terjadi maka dapat meningkatkan mutu serta kualitas madrasah tersebut. Tujuan penelitian dalam skripsi ini adalah untuk mengetahui tipe kepemimpinan yang dilakukan kepala MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah, untuk mengetahui fungsi kepemimpinan yang dilakukan kepala MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah, dan untuk mengetahui hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah. Penelitian ini ialah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala madrasah, Waka Kurikulum, Guru 1 dan Guru 2. Tehnik pengumpulan data peneliti menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menggunakan tipe demokratis dalam penanggulangan konflik antar guru, kepala madrasah juga sudah menjalankan semua fungsinya yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator dalam penanggulangan konflik antar guru. Serta hambatan yang dihadapi kepala madrasah adalah etnis yang berbeda antar guru.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya serta kesehatan dan kekuatan sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Shalawat bergandengan salam penulis curahkan kepangkuan Nabi besar Muhammad SAW, yang mana beliau telah merubah polapikir umatnya dari yang tidak berilmu pengetahuan kepada yang penuh ilmu pengetahuan serta dari lembah kehinaan kebukit kemulian. Adapun judul skripsi ini, yaitu **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah”**

Peneliti menyadari dalam pembuatan skripsi ini tidak akan berhasil tanpa dukungan, bimbingan, partisipasi dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Mujiburrahman, M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam NegeriAr-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Basidin Mizal. MA selaku Ketua Prodi dan seluruh staf jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam NegeriAr-Raniry Banda Aceh.

3. Dr. Mujiburrahman, M.Ag selaku pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan masukan sehingga skripsi ini selesai.
4. Dr, Sri Rahmi, MA selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu serta pikiran untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Kepala sekolah, wakil kurikulum, dan guru yang telah membantu penelitian serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ayah dan ibu yang telah mendidik penulis dari kecil, sehingga menjadi anak yang senantiasa berusaha memberikan terbaik kepada semua.

Penulis sudah menyelesaikan skripsi ini dengan maksimal. Namun, tetap menerima kritik dan saran yang sifatnya membangun demi berkembangnya ilmu pengetahuan kearah yang lebih baik lagi dengan harapan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Banda Aceh, 8 oktober 2017

Penulis

HALIMATUSSAKDIAH

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	: Surat Keputusan Pengangkatan Pembimbing
LAMPIRAN 2	: Surat Izin Penelitian dari Fakultas
LAMPIRAN 3	: Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan
LAMPIRAN 4	: Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
LAMPIRAN 5	: Kisi-Kisi Instrument Wawancara
LAMPIRAN 6	: Daftar Wawancara dengan Kepala MAS Silih Nara
LAMPIRAN 7	: Daftar Wawancara dengan Waka Kurikulum
LAMPIRAN 8	: Daftar Wawancara dengan Guru 1
LAMPIRAN 9	: Daftar Wawancara dengan Guru 2
LAMPIRAN 10	: Dokumentasi Penelitian
LAMPIRAN 11	: Daftar Riwayat Hidup penulis

DAFTAR TABEL

- Tabel 4.1. Tabel sejarah singkat MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
- Tabel 4.2. Lokasi Umum MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
- Tabel 4.3. Sarana dan Prasarana Mas silih Nara Takengon Aceh tengah
- Tabel 4.4. Struktur Organisasi Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah
- Tabel 4.5. Jumlah Perincian Guru dan Pegawai Mas Silih Nara Takengon Aceh
- Tabel 4.6. Keadaan Jumlah Siswa di Mas Silih Nara Tahun

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPEL JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR ISI.....	x

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	4
E. Kajian terdahulu	4
F. Definisi Oprasional.....	6

BAB II : LANDASAN TEORITIS

A. Kepemimpinan Kepala madrasah	9
1. Definisi Kepemimpinan Kepala madrasah	9
2. Fungsi dan tugas kepala madrasah.....	14
3. Tipe Kepemimpinan.....	21
4. Hakikat Kepemimpinan	24
B. Manajemen Konflik	27
1. Pengertian Manajemen Konflik	27
2. Faktor-Faktor Penyebab konflik	29
3. Dampak Konflik.....	33
4. Strategi penyelesaian konflik.....	35
C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik.....	39

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian	43
B. Subjek penelitian	43
C. Lokasi penelitian.....	44
D. Instrumen penelitian	44
E. Tehnik pengumpulan data	45
F. Tehnik analisis data	47
G. Uji keabsahan data.....	48

BAB VI HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	50
-------------------------------------	----

B. Deskripsi Hasil Penelitian	57
C. Pembahasan Hasil Penelitian	77

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	85
B. Saran-saran	85

DAFTAR PUSTAKA	87
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN-LAMPIRAN	89
--------------------------------	-----------

RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	104
-----------------------------------	------------

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan usaha sadar untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan manusia dengan maksud membantu peserta didik mencapai kedewasaan. Pendidikan juga merupakan suatu upaya menuju kearah perbaikan hidup dan kehidupan manusia yang lebih baik. Untuk itu pendidikan berlangsung tanpa awal dan akhir, tanpa ada batas ruang dan waktu yang dikenal dengan istilah *Life Long Education* (pendidikan seumur hidup).

Pendidikan untuk menjawab kebutuhan konsumen tersebut salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa indonesia hingga dewasa ini adalah rendahnya tingkat kinerja guru yang disebabkan oleh permasalahan atau konflik yang terjadi antar guru. Apabila guru mengalami permasalahan atau konflik baik antar guru maupun guru dengan kepala madrasah maka yang terjadi adalah turunnya kinerja guru.

Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.¹ Yang dimaksud dengan profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu dan norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

¹ Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional* (Jakarta Selatan, Al-Mawardi prima, 2012) h.19

Untuk itu guru sebagai pendidik profesional menjadi ujung tombak keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Konflik adalah percekocokan, perselisihan, pertentangan. Konflik tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikendalikan, dikelola bahkan disinergiskan menjadi sesuatu yang dinamis. Pengendalian konflik merupakan salahs atutugas pemimpin.²

Bila dihubungkan dengan pengelolaan konflik berarti bagaimana mencapai hasil dalam menyelesaikan konflik dengan mengambil keputusan berdasarkan rencana yang matang, melibatkan yang sedang mengalami konflik, mengatasi konflik dan selalu memonitor bagaimana konflik dapat dicari penyelesaiaanya. Konflik yang terjadi antar guru tentunya harus diatasi dan dicari penyelesaiannya. Di sini peran penting seorang pemimpin dalam menyikapi semua permasalahan yang ada disekolah sehingga konflik yang terjadi dapat diredam dan diselesaikan dengan baik.

Keadaan yang menguraikan tentang konflik antar guru yang diuraikan di atas, juga terjadi di MAS Silih Nara Takengon . Beberapa guru MAS Silih Nara Takengon terlibat dalam perselisihan atau konflik antar mereka. Konflik ini terjadi karena adanya kebijakan dan pembagian tugas yang tidak sesuai dengan keinginan para guru. Disamping itu pengalaman mengajar guru yang sudah lama serta tuntutan hidup yang harus dipenuhi dapat memicu terjadinya konflik.

Tentunya konflik ini harus dapat diatasi dengan baik melalui cara-cara tertentu. Untuk itu peran Kepala madrasah sangat penting dalam mengatasi

²Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*.(bandung,citapustaka media printis, 2013) h.70

konflik yang terjadi didalam madrasah yang dipimpinnya. Dengan demikian perlu diadakan suatu penelitian tindakan madrasah tentang **“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENANGGULANGAN KONFLIK ANTAR GURU DI MAS SILIH NARA TAKENGON ACEH TENGAH”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru di Mas Silih Nara Takengom ?
2. Bagaimana fungsi kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon?
3. Bagaimanakah hambatan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
2. Untuk mengetahui fungsi kepala madrasah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
3. Untuk mengetahui hambatan kepala madrasah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang di yang dapat di ambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Memberikan tambahan wawasan dalam pengembangan teori dan konsep tentang gaya kepemimpinan dan konflik
- b. Untuk menambah pengetahuan tentang bidang pendidikan
- c. Untuk menambah dan mengembangkan ilmu dalam penyelesaian konflik

2. Secara Praktis

- a. Guru dapat meningkatkan kinerjanya jika konflik dapat diatasi dan dikelola dengan baik dan benar.
- b. Kepala madrasah dapat memanfaatkan konflik yang ada disekolah untuk lebih memilih gaya kepemimpinan yang sesuai dengan adanya konflik tersebut.
- c. Dapat memberikan manfaat pada lembaga pendidikan khususnya dalam pemecahan masalah konflik

E. Penelitian Terdahulu

Nelda Tobing, (2014) upaya guru kelas dalam megatasi konflik antar siswa kelas lima dan enam di sekolah victory plus bekasi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana guru mengelola konflik yang terjadi antar siswa di kelas lima dan enam, yang terbagi menjadi tiga setrategi yang dipilih. Mengingat konflik merupakan tofik yang sensitif dan sering kali bersinggung dengan emosi seseorang, maka pendekatan yang dilakukan penulis adalah dengan

pendekatan kualitatif yakni dengan mengadakan kelompok diskusi dan wawancara secara individual. Melalui diskusi dan lima kelompok individual, penulis menemukan bahwa guru cukup kreatif dan memahami strategi pengelolaan konflik yang tepat dalam mengelola konflik yang terjadi diantara siswa dikelasnya. Namun demikian pemahaman mengenai definisi konflik perlu dibenahi oleh siswa. Guru perlu menanamkan pemahaman yang tepat mengenai definisi konflik kepada siswa agar siswa dapat mengidentifikasi terjadinya konflik sedini mungkin dan segera mengelolanya tanpa harus mengalami eksklasi terlebih dahulu.³

Budi Purwoko. Bimbingan dan Konseling, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya Fenomena maraknya konflik yang terjadi pada pelajar menjadi latar belakang dari penelitian ini. Berdasarkan data dari hasil angket studi pendahuluan yang menunjukkan bahwa seluruh siswa dari kelas xii mm SMK Mahardhika Surabaya yang berjumlah 177 siswa pernah mengalami konflik interpersonal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran dinamika psikologis siswa ketika menghadapi konflik interpersonal dengan pihak lawan yang ditinjau dari ketiga aspek dalam teori segitiga ABC konflik Galtung dan cara penyelesaiannya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik studi kasus. ⁴

³ Nelda Tabing & Hotner Tmpubolon, *Manajemen konflik dari dalam guru mengelola konflik antar siswa kelas lima dan enam di sekolah victory plus beksi*, 2014

⁴ Jurnal administrasi pendidikan, *Bahana manajemen pendidikan*, volume 2 nomor 1, juli 2014,

F. Devinisi Operasional

1. Kepemimpinan Kepala madrasah

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang di arahkan untuk tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Kepala madrasah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu madrasah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. dan kepala madrasah adalah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah juga penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada madrasah yang dipimpinnya.

Kepala madrasah adalah seseorang pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab membina dan mengembangkan sekolah, baik berupa moral maupun material demi mencapai kemajuan sekolah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua peserta didik, masyarakat, ataupun pemerintah.⁶

Maka dapat disimpulkan bahwa pengertian dari kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala sekolah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya

⁵Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta, Bumi Aksara), h. 167.

⁶Tabrani Rusyan, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta : Pustaka Dinamika, 2012), h. 1.

yang ada disekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan⁷

Kepala madrasah dalam penelitian ini adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola MAS Silih Nara. Dan seorang kepala madrasah di sini sangat berperan penting untuk menggerakkan sumberdaya yang ada di MAS Silih Nara yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang maksimal.

2. Konflik

Konflik merupakan akibat situasi di mana keinginan tidak sesuai dengan kehendak yang berbeda atau berlawanan antara satu dengan yang lain. Sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu. Konflik bisa juga merupakan kondisi terjadinya ketidakcocokan antar nilai atau petunjuk-petunjuk yang ingin dicapai baik yang ada dalam diri individu maupun dalam hubungannya dengan orang lain.⁸

Konflik yang dimaksud peneliti di sini adalah kesalahpahaman pendapat dan kesenjangan sosial antar guru. Konflik tidak dapat dihindari tetapi konflik harus dihadapi dan diselesaikan dengan baik, konflik yang dimaksud di sini adalah sebuah konflik atau permasalahan yang terjadi di MAS Silih Nara Takengon Aceh tengah.

3. Guru

Guru adalah sosok yang digugu dan ditiru. Digugu artinya diindahkan atau dipercayai. Sedangkan ditiru artinya dicontoh atau diikuti. Kata guru juga diambil dari bahasa sanskerta, kata “guru” adalah gabungan dari kata gudanru. *Gu*

⁷Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013), h. 11.

⁸Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen...*, h. 72.

artinya kegelapan, kejumudan atau kekelaman. Sedangkan *ru* artinya melepaskan, menyingkirkan atau membebaskan. Jadi guru adalah manusia yang berjuang terus menerus untuk melepaskan manusia dari kegelapan dia menyingkirkan manusia dari kejumudan (kebekuan, kemandekan) pikiran.⁹

Guru menurut peneliti disini adalah seseorang yang mempunyai tugas mulia yaitu mendidik, mengajar dan mengarahkan siswa dari yang tidak tau menjadi tau, sehingga guru sangat berperan dalam pembentukan karakter siswa. Guru yang di maksud di sini yaitu guru yang berada di MAS Silih Nara.

⁹Hamka Abdul Aziz, *Karakter Guru Profesional* (Jakarta Selatan, Al-Mawardi prima, 2012) h.19

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Definisi kepemimpinan sangat bervariasi sebagai orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan, mempengaruhi kelompok dan budayanya,serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-pristiwa para pengikutnya,pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran.

Kepemimpinan adalah sebuah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.¹⁰ Kepemimpinan juga disebut dengan suatu seni untuk mempengaruhi orang lain agar mereka menyukai atau berusaha dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok atau organisasi dan seorang pemimpin itu yang mempunyai ahli didalam membimbing seseorang.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi itu. Dengan kata lain kepemimpinan dapat di artikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain,melalui komunikasi baik

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan kejuruan* (Jakarta: Rajawali pers,1990) h.183

langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk mengerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati tersedia mengikuti kehendak-kehendak pimpinan itu. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang memiliki kemampuan tersebut.¹¹

Dengan demikian pengertian kepemimpinan tersebut dapat timbul dari mana saja asalkan unsur-unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi, antara lain: adanya orang yang mempengaruhi, adanya orang yang di pengaruhi, adanya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, adanya aktifitas, intraksi dan otoritas.

Dengan melihat beberapa unsur tersebut, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk beraktifitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melakukan koordinasi serta mengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang di tetapkan. Dalam kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan atau pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termaksud dalam hal ini adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah kepala sekolah atau madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran¹²

¹¹Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*(Jakarta, Rineka Cipta, 2004) h.2

¹² Wahjosumijdo, *kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teknologi dan Permasalahannya* (Jakarta,.Raja Grafindo Persada,2003),h.83.

Dengan melihat penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah tersebut, maka dapat ditarik suatu maksud bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan, koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹³

a. Fungsi Kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Tetapi untuk merumuskan apa yang dimaksud fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberi definisi tentang kepemimpinan itu sendiri.

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan interaksi antara manusia dengan makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan suatu organisasi. Oleh karena situasi itu selalu berkembang dan dapat berubah-ubah, maka proses kepemimpinan tidak dapat dilakukan sebagai kegiatan rutin dan diulang-ulang.¹⁴

¹³Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala madrasah...*, h.12

¹⁴ Veitzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h.53

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial karena harus diwujudkan dalam intraksi antar individu dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Fungsi kepemimpinan tersebut memiliki dua dimensi utama yaitu kemampuan pemimpin dalam mengarahkan (*direction*) dan tingkat dukungan (*support*) dari anggota organisasi, yang secara operasional dibedakan menjadi lima pokok fungsi kepemimpinan antara lain:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan dimana perintah itu di kerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang di nilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan putusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dilaksanakan dengan maksud untuk memperoleh umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah di tetapkan.

c. Fungsi partisipatif

Dalam mengantifkan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang di pimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilaksanakan secara terkendali atau terarah berupa kerjasama sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain, keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan pelimpahan di berikan wewenang membuat dan menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian termaksud bahwa kepemimpinan yang sukses mampu mengatur aktifitas anggotanya terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan secara

naksimal. Fungsi pengendalian ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.¹⁵

Dalam proses kepemimpinan selalu terlihat titik berat yang berbeda dalam mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan, antara pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lainnya. Diantaranya ada yang lebih mengutamakan fungsi instruktif, sedang yang lainnya menerapkan fungsi delegasi, yang berikutnya partisipasi dan lain-lain. Disamping itu mungkin pula ada yang melaksanakannya dalam bentuk kombinasi. perbedaan-perbedaan tersebut mengakibatkan terjadinya berbagai tipe kepemimpinan.

Dengan melihat fungsi-fungsi tersebut tidaklah ringan beban yang ditamban oleh seorang pemimpin, sehingga menjadi seorang pemimpin dituntut persyaratan-persyaratan tertentu agar dalam melaksanakan kepemimpinannya berlangsung dengan baik.¹⁶

2. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Sebagai seorang yang bertanggung jawab penuh dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah diharuskan menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif bagi siswa maupun bagi tenaga pendidik, sehingga menjadi nyaman dalam kegiatan belajar mengajar, baik itu dari siswa siswi maupun dari tenaga pendidik.

Adapun fungsi kepala madrasah diantaranya:

- a. Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran disekolahnya.

¹⁵ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala madrasah...*, h.28-30

¹⁶ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala madrasah...*, h. 33

Tugas kepala madrasah sebagai administrator adalah sebagai berikut:

1) Membuat perencanaan

Salah satu fungsi utama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan, oleh sebab itu setiap kepala madrasah paling tidak harus membuat rencana tahunan dan sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang sebagai berikut: program pembelajaran, kesiswaan dan kepegawaian, keuangan dan perlengkapan sarana dan prasarana sekolah.

2) Menyusun Organisasi Sekolah

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenang kepada guru-guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disepakati bersama

3) Bertindak Sebagai Koordinator dan Pengaruh

Didalam suatu lembaga pendidikan perlu adanya koordinasi serta pengarahan yang baik dan berkelanjutan, sebab dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya kesimpangsiuran dalam tindakan.

4) Melaksanakan Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian merupakan tugas dan tanggung jawab dari kepala madrasah yang meliputi penerimaan dan pemberian tugas kepada guru dan pegawai sekolah yang bersifat material serta peningkatan mutu profesional serta pengembangan karir mereka¹⁷

Dengan demikian, sebagai administrator kepala madrasah harus ahli dalam bidang administrasi, sehingga dapatlah ditarik kesimpulan bahwa tugas kepala madrasah sebagai administrasi adalah sebagai berikut:

- a) Bertanggung jawab membuat perencanaan.
- b) Bertanggung jawab dan mengkoordinasi bawahannya.

¹⁷ M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan (Bandung: Remaja Karya, 2002),h. 106-107

- c) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi kurikulum dan pembelajaran
- d) Bertanggung jawab dalam bidang kesiswaan
- e) Bertanggung jawab dalam bidang sarana dan prasarana
- f) Bertanggung jawab dalam bidang administrasi organisasi
- g) Bertanggung jawab dalam bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah
- h) Bertanggung jawab dalam bidang personalia dan kepegawaian

b. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor pendidikan

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan, bimbingan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan yang berupa perbaikan program dan kegiatan pembelajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik. Disamping sebagai supervisor kepala madrasah juga mempunyai tugas yang lebih penting yakni membangkitkan semangat kerja guru untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁸

Adapun tugas-tugas kepala madrasah sebagai supervisor antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Membangkitkan guru-guru dan pegawai sekolah dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya
- b) Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.

¹⁸ M. Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan..., h. 108

- c) Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku
 - d) Membina kerja sama yang harmonis diantara guru-guru dan pegawai sekolah.
- c. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidik

Kepala madrasah bertindak sebagai pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dia harus banyak menimbulkan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya, karena kepercayaan itu disebabkan karena adanya kelebihan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga mendapatkan penghormatan dari orang yang dipimpinnya.

Sebagai pemimpin pendidik, kepala madrasah juga diharapkan dapat membimbing perkembangan dari tenaga pengajar yang ada secara kontinyu, sehingga para tenaga pengajar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dalam mewujudkan tugasnya, setiap pemimpin pendidikan (kepala madrasah) harus mampu bekerjasama dengan bawahannya. Yaitu dengan memberikan motivasi kepada bawahannya agar mampu melakukan pekerjaan secara ikhlas. Menjadi atasan kepala madrasah haruslah bisa memahami dan menghayati perasaan serta pikiran bawahannya dan tidak menjauhkan diri dengan maksud menimbulkan perasaan takut dan ketidak sediaan.¹⁹

Menurut E, Mulyasa kepala sekolah mempunyai 7 fungsi yaitu:

- a. Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidik)

¹⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah.....*, 2003. H.27

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah atau madrasah. Kepala sekolah yang mempunyai pengembangan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar disekolah tentu saja memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

b. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala madrasah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang sekolah, seperti: melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.²⁰

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru

²⁰ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) h. 16-17

tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala madrasah dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Oleh karena itu kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah. Mustahil seorang kepala madrasah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.²¹

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)

Gaya kepemimpinan kepala madrasah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya

²¹ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, h.18

kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala madrasah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Mulyasa menyebutkan kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan madrasah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.²²

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan

²² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, h. 18-19

fungainya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.²³

3. Tipe Kepemimpinan

Dalam menggerakkan atau memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman kerja secara teori maupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, berbagai cara ditempuh oleh seorang pemimpin, cara-cara yang digunakan merupakan pencerminan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (tipe) kepemimpinan yang dijalankan.

Secara teoritis tipe kepemimpinan yang pokok dapat dibedakan menjadi tiga yaitu: *Otokratis, Laizes faire, Demokratis*.²⁴

a. Kepemimpinan Otokratis

Tipe kepemimpinan otokratis ini merupakan tipe kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia, oleh karena itu tipe ini juga merupakan yang paling banyak dikenal. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin

²³ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, h.20

²⁴ Hadari Nawawi dan Murtini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah Mada Press, 2004), h. 96

bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Bagian, memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukkan dan memberikan perintah. Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki musyawarah, rapat hanyalah sebagai saran untuk mencapai instruksi-instruksi. Setiap perbedaan pendapat diantara para anggotanya diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap intruksi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan otoriter tersebut mempunyai dampak negatif dalam kehidupan organisasi, antara lain; 1) anggota akan menjadi pengekor yang tidak mampu dan tidak mampu berinisiatif, takut mengambil keputusan, dan mematikan kreatifitas, 2) kesediaan anggota dalam melaksanakan tugas didasari oleh perasaan takut dan tertekan, 3) Organisasi menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan biasanya datang dari para anggotanya²⁵

b. Kepemimpinan *Laizes Faire*

Dalam kepemimpinan *Laizes Faire*, sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe ini di artikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. Pemimpin yang termaksud tipe ini sama

²⁵ Hadari Nawawi dan Murtini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif...*, h.97

sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pemberian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggotanya tanpa ada petunjuk atau saran dari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab tersimpang siur, berserakan diantara anggota kelompok, dengan demikian mudah terjadi kekacauan. Tingkat keberhasilan organisasi dengan kepemimpinan *Laize Faire* ini disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpinnya.

Dalam tipe kepemimpinan *Laizes Faire* ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpinan.²⁶

c. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator. Melaikan sebagai pemimpin ditengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.²⁷

Dalam melakukan tugasnya pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-

²⁶ Hadari Nawawi dan Murtini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif...*, h.97

²⁷ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala madrasah....*, h. 35-38

kritik yang membangun dari pada anggota sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya.

Pemimpin demokratis mempunyai kepercayaan diri sendiri dan menaruh perhatian dan kepercayaan pada anggota bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.²⁸

Dari beberapa tipe kepemimpinan tersebut, dalam prakteknya dapat saling mengisi, terutama antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain dalam kepemimpinan masih diperlukan kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya yang lebih lunak.

4. Hakikat Kepemimpinan

Mungkin sudah ratusan atau bahkan ribuan batasan (definisi) yang telah diformulasikan oleh para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan tentang hakikat penelitian. Namun, semua batasan tersebut mempunyai satu persamaan dalam membangun konstruksi kepemimpinan yaitu “ pengaruh”, atau “mendorong”, sehingga semua batasan itu akan membingkai kepemimpinan sebagai suatu entitas superior yang mampu berdiri di atas orang lain dan mengikutinya. Memang pada tataran substantif, kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

²⁸ Hadari Namawi, *Kepemimpinan menurut Islam...*, h.17

Seperti halnya Nafsaneh Nahavandi yang memberi batasan pemimpin sebagai seseorang yang mempengaruhi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi, membantu mereka dalam menetapkan tujuan, dan membimbing mereka kearah dalam pencapaian tujuan tersebut. Sehingga memungkinkan mereka untuk menjadi efektif.²⁹ Pada batasan ini pemimpin memilih gerak superior untuk membimbing, menetapkan dan mengarahkan semua aspek dalam organisasi, sehingga pada ranah ini ada pakar yang menyatakan, "seni" kepemimpinan mengatakan potensi komponen manusia untuk mengatasi berbagai kesulitan dan mencapai tujuan.

Ada juga yang membatasi sebagai proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasikan segala sesuatu organisasi atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.³⁰ Batasan ini selaras dengan definisi yang menyatakan kepemimpinan sebagai upaya untuk mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara sukarela. Atau definisi lain sebagai proses mengarahkan atau mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Definisi ini menekankan pada suatu kekuatan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain anggota organisasi untuk bisa saling bekerjasama mencapai tujuan organisasi. Kekuatan ini memiliki nilai normatif bagi pemimpin dalam menjalankan roda organisasi dan ia juga menjadi cerminan bagi orang lain untuk dinilai potensi dirinya sebagai pemimpin.

²⁹ Afsaneh Nahavandi dalam buku Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* (Jakarta; Mitra Wacana Media, 2014), h. 16.

³⁰ Hendyat Soetopo dalam buku Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*h. 17.

Jadi ketika pemimpin tidak mampu “mempengaruhi” orang lain, maka ia tidak ada bedanya dengan bawahannya yang secara normatif menjadi simbol struktural dalam organisasi. Oleh sebab itu, kepemimpinan konstruks dari keyakinan yang besar terhadap diri pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Dimana hal ini dinyatakan bahwa kepemimpinan sebagai seperangkat karakteristik pola perilaku dan atribut-atribut keperibadian yang memastikan orang-orang lebih efektif dalam mencapai seperangkat tujuan. Pola pemikiran yang demikian memunculkan suatu postulat bahwa kepemimpinan merupakan faktasitas yang didalamnya terdapat suatu proses aktif untuk menyakinkan orang lain (anggota organisasi) untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Faktualnya. Antara “mempengaruhi” dengan “ menyakinkan” merupakan dua entitas yang saling berkebalikan dan dalam organisasi untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan bersama. Entitas tersebut yang mendorong terciptanya tata diferensiasi antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan. Fred Luthans & Jonathan P. Menyatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan secara sederhana sebagai proses mempengaruhi orang untuk mengarahkan supaya mereka ke arah pencapaian suatu tujuan atau tujuan tertentu.

Di mana dalam definisi ini tersirat faktasitas dari entitas tersebut yang mengorientasikan pada pencapaian tujuan. Batasan ini sangat ekuivalen dengan pandangan Stephen P. Robbins yang membatasi kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian (tujuan).³¹ Jadi

³¹ Stephen P. Robbins dalam buku Sri Rahmi *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi*h. 18.

titik tekan pada suatu proses mempengaruhi yang terus menerus memiliki ruang untuk konstruksi definisi dari kepemimpinan walaupun dari sisi yang lain hal itu tidak menjadi suatu postulat yang tidak bisa direkonstruksikan batasannya.

B. Manajemen Konflik

1. Pengertian Manajemen Konflik

Konflik, dapat dikatakan sebagai suatu oposisi dan pertentangan atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau antara organisasi satu dengan yang lainnya. Dalam bahasa Yunani konflik yaitu *configure, conflictum* berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjukkan pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang antagonis bertentangan.³²

Konflik sering terjadi akibat kesalahan dalam komunikasi. Suatu kebenaran yang ditemukan dengan pola komunikasi yang tidak bersahabat, cenderung menjadi informasi yang diterima dengan tidak baik. Disisi lain struktur organisasi termaksud sektor penyebab konflik yang tidak kecil. Karena masing-masing unit organisasi memiliki tugas dan kepentingan yang biasa saling bergesekan dan berbenturan. Kemudian yang menyebabkan konflik yang tidak kalah banyaknya adalah faktor manusia. Hal ini dikarenakan sifat keperibadian yang beragam dan unik. Setiap pribadi dapat saja memiliki kepentingan dan kebutuhan yang berbeda-beda, begitu juga sikap otoriter dan mau menang sendiri, individualitas, dan sifat-sifat pribadi lainnya. Kesemuanya itu dapat menimbulkan konflik disemua organisasi.

³² Hendyat Soetopo. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibiidang Pendidikan* (Bandung:Remaja Rosdakarya.2010), h. 267

Konflik adalah pertentangan antara dua orang atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama organisasi atau dengan organisasi lain.³³ konflik juga dapat diartikan dengan ketidak sesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja yang kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi³⁴

Dari beberapa pengertian diatas, konflik dapat diartikan situasi atau proses intraksi yang terjadi akibat perbedaan pendapat atau pandangan antara dua orang atau lebih sesama anggota organisasi yang satu dengan yang lain, yang bersumber dari perbedaan latar belakang , tujuan keinginan serta kebutuhan, dan adanya berbagai macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi antara pelakumaupun pihak luar dalam satu konflik. Manajemen konflik termaksud pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi(termaksud tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan. Bagi pihak luar (diluar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga yang diperlukan informasi yang akurat tentang situasi konflik.

³³ Husaini usman, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset pendidikan)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010),Ed.3.cet.2, h.466

³⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: 2011).Ed.2. Cet.21, h.346

Manajemen konflik adalah langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kearah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir atau berupa penyelesaian dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga).

Organisasi harus belajar dari konflik yang terjadi didalam organisasi. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari dan akan terus terjadi. Selain berakibat negatif, konflik bisa juga menimbulkan hal yang positif bagi organisasi. Setiap anggota organisasi harus belajar dari setiap konflik yang terjadi ,memahaminya lebih baik, dan menciptakan mekanisme untuk manajemen konflik demi meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Faktor- Faktor Penyebab Konflik

Para sosiolog berpendapat bahwa akar dari timbulnya konflik yaitu adanya hubungan sosial, ekonomi, politik yang akhirnya perebutan atas sumber-sumber kepemilikan, status sosial dan kekuasaan yang jumlah ketersediaannya sangat terbatas dengan pembagian yang tidak merata di masyarakat.³⁵

Namun beberapa sosiolog menjabarkan banyak faktor yang menyebabkan terjadinya konflik,diantaranya yaitu:

- a. Perbedaan pendirian dan keyakinan orang perorangan telah menyebabkan konflik antar individu. Dalam konflik-konflik seperti ini

³⁵ Elly M,setiadi dan Usman Kolip, *pengantar sosiologi pemahaman fakta dan gejala permasalahan sosial:teori, Aplikasi dan Pemecahannya*. (Jakarta. Kencana Prenada Media Group, 2011), h.361.

terjadinya pemberontakan-pemberontakan pendirian. Dan masing-masing pihakpun berusaha membinasakan lawannya. Membinasakan disini tidak selalu diartikan sebagai pembinasaaan fisik, akan tetapi bisa pula diartikan dalam bentuk melenyapkan pikiran-pikiran lawan yang tidak di setujui.

- b. Perbedaan kebudayaan, perbedaan kebudayaan tidak hanya akan menimbulkan konflik antar individu, akan tetapi bisa juga antar kelompok. Pola-pola kebudayaan yang berbeda akan menimbulkan pola-pola kepribadian dan pola-pola prilaku yang berbeda yang berbeda pula dikalangan kelompok luas.
- c. Perbedaan kepentingan. Mengejar tujuan kepentingan masing-masing yang berbeda-beda, kelompok-kelompok akan bersaing dan konflik untuk merebutkan kesempatan dan sarana.³⁶

Perbedaan pendirian, budaya, kepentingan, dan sebagainya tersebut diatas sering terjadi pula pada situasi-situasi perubahan sosial, dengan demikian perubahan-perubahan sosial itu secara tidak langsung dapat dilihat sebagai penyebab juga terjadinya (peningkatan) konflik-konflik sosial. Perubahan-perubahan sosial yang cepat dalam masyarakat akan mengakibatkan perubahan sistem nilai-nilai yang berlaku di dalam masyarakat. Dan perubahan nilai-nilai masyarakat itu akan menyebabkan perbedaan-perbedaan pendirian dalam masyarakat.

³⁶ Astrit Susanto, *pengantar sosial dan perubahan sosial*, (Bandung:Bima Cipta, 2006), h.70

Sedangkan penyebab konflik didalam organisasi dapat disebabkan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor manusia
 - a. Timbulkan oleh atasan terutama karena gaya kepemimpinannya
 - b. Personil yang mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku.
 - c. Timbul karena ciri-ciri kepribadian individual. Antara lain sikap egostis, sikap fanayic dan sikap otoriter.
2. Faktor organisasi
 - a. Persaingan dalam menggunakan sumberdaya baik berupa uang, material atau sarana lainnya terbatas atau dibatasi, maka dapat timbul persaingan dalam penggunaannya. Ini merupakan potensi terjadinya konflik antar unit/departemen dalam suatu organisasi.
 - b. Perbedaan tujuan antara unit-unit organisasi, tiap-tiap unit dalam organisasi mempunyai fungsi, tugas dan bidangnya. perbedaan ini sering mengarah pada konflik minat atau unit tersebut. Misalnya, unit penjualan menginginkan harga yang relative rendah dengan tujuan untuk menarik konsumen, sementara untuk produksi menginginkan harga yang tinggi dengan tujuan untuk memajukan perusahaan.³⁷
 - c. Interpedensi tugas, konflik terjadi kerana adanya saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya.

³⁷ Veitzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, h.19

Kelompok yang satu tidak dapat bekerja kerana menunggu hasil kerja dari kelompok yang lain.

- d. Perbedaan nilai dan persepsi, suatu kelompok tertentu mempunyai persepsi yang negative, karena merasa mendapat perilaku yang tidak adil. Para manajer yang relatif muda memiliki persepsi bahwa mereka mendapat tugas-tugas yang cukup berat, rutin dan rumit. Sedangkan para manajer senior mendapat tugas yang ringan dan sederhana.
- e. Konflik terjadi karena batas-batas aturan yang tidak jelas yaitu adanya tanggung jawab yang tumpang tindih.
- f. Masalah status, konflik dapat terjadi karena suatu unit/departemen mencoba memperbaiki dan meningkatkan status dengan unit yang lain menganggap sebagai suatu yang mengancam posisinya dalam status hirarki organisasi.
- g. Hambatan komunikasi, baik dalam perencanaan, pengawasan, koordinasi bahwa pemimpin dapat menimbulkan konflik antar unit.³⁸

3. Dampak Konflik

Dalam sebuah konflik akan menimbulkan berbagai macam dampak. Dari berbagai macam dampak konflik tidak semuanya bernilai negatif, namun juga ada dampak yang bernilai positif, dampak-dampak tersebut adalah sebagai berikut:

³⁸ Veitzal Rivai, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi...*, h. 20-21

a. Dampak Positif Konflik

Bila upaya penanganan dan pengelolaan konflik karyawan dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang dinampakkan oleh karyawan sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat seperti:

1. meningkatkan keterlibatan dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, seperti hampir tidak pernah ada karyawan yang absen tanpa ada alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya, pada waktu jam kerja setiap karyawan menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kualitas maupun kuantitasnya.
2. Meningkatkan hubungan kerjasama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing.
3. Meningkatkan motivasi kerja untuk melakukan kompetensi secara sehat antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi, seperti terlihat dalam upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, loyalitas, kejujuran, inisiatif dan kreatif.
4. Semakin berkurangnya tekanan-tekanan, yang dapat membuat stres bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena karyawan memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya atau bahkan bisa mengembangkan karir dan potensi dirinya secara optimal.
5. Banyaknya karyawan yang dapat mengembangkan karirnya sesuai dengan potensinya melalui pelayanan pendidikan (*education*), pelatihan (*training*), dan konseling (*conseling*) dalam aspek kognitif efektif, dan psikomotorik, semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkatkan akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin.

b. Dampak Negatif Konflik

Dampak negatif konflik sesungguhnya disebabkan oleh kurang efektifnya dalam pengelolaannya yaitu ada kecenderungan untuk membiarkan konflik tumbuh subur dan menghindari terjadinya konflik, akibatnya munculnya keadaan-keadaan sebagai berikut:

1. Meningkatkan jumlah absensi karyawan dan seringkali karyawan mangkir pada saat jam-jam kerja sambil mendengarkan sandiwara radio, berjalan mondar-mandir menyibukkan diri, tidur selama pimpinan tidak ada ditempat, pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tidak jelas.
2. Banyaknya karyawan mengeluh karena sikap perilaku teman kerjanya yang dirasakan kurang adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab.

3. Seringkali terjadi perselisihan antara karyawan yang bisa memancing kemarahan, ketersinggungan yang akhirnya dapat mempengaruhi pekerjaan, kondisi psikis dan keluarga.
4. Banyak karyawan yang sakit-sakitan, sulit untuk berkonsentrasi atas pekerjaannya, muncul perasaan kurang aman, merasa tertolak oleh teman dan atasan, merasa tidak dihargai hasil kerjanya, timbulnya stres yang berkepanjangan.
5. Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri bila memperoleh teguran atasan.
6. Meningkatnya kecenderungan yang keluar masuk dan ini disebut *labar trun over*. Kondisi yang seperti ini bisa mengakibatkan kelancaran dan kesetabilan organisasi secara menyeluruh karena produksi bisa macet, kehilangan karyawan potensial, waktu tersisa hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan latihan dan dapat muncul pemborosan.³⁹

4. Strategi Penyelesaian Konflik

Penyelesaian konflik adalah suatu upaya yang diharapkan oleh pihak-pihak berkonflik. Untuk menjalankan kehidupan yang damai. Konflik adalah produk yang timbul dari sebuah hubungan antar individu, timbulnya konflik karena adanya sebuah perselisihan-perselisihan, sehingga untuk menyelesaikan konflik dapat dilakukan dengan cara meluruskan kembali perselisihan-perselisihan yang terjadi. Komunikasi yang baik merupakan cara yang paling utama harus dilakukan untuk menjadikan konflik yang ada dapat terselesaikan dan terpecahkan secara baik.

Pendekatan penyelesaian konflik oleh pemimpin dikategorikan dalam dua dimensi ialah kerjasama/tidak kerjasama dan tegas/tidak tegas. Dengan menggunakan kedua macam dimensi tersebut ada 5 macam pendekatan penyelesaian konflik.⁴⁰

³⁹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, Teori Aplikasi dan Penelitian. (Jakarta, Salemba Humanika, 2013) h. 106-109

⁴⁰ Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset pendidikan) ...*, h. 277

1. Menghindar

Menghindari konflik dapat dilakukan jika isu atau masalah yang memicu konflik tidak terlalu penting atau jika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya. Penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfrontasi untuk menenangkan diri. Manajer pesawat yang terlibat didalam konflik dapat menepiskan isu dengan mengatakan biarlah kedua pihak mengambil waktu yang memikirkan hal ini dan menentukan tanggal untuk melakukan diskusi.

2. Mengakomodasi

Memberi kesempatan pada orang lain untuk mengatur strategi pemecahan masalah, khususnya apabila isu tersebut penting bagi orang lain. Hal ini memungkinkan timbulnya kerjasama untuk memberi kesempatan pada mereka untuk membuat keputusan. Perawat yang menjadi bagian dalam konflik dapat mengakomodasikan pihak lain dengan menempatkan kebutuhan pihak lain ditempat yang pertama.

3. Kompotisi

Gunakan metode ini jika anda percaya bahwa anda memiliki lebih banyak informasi dan keahlian yang lebih dibandingkan yang lainnya atau ketika anda tidak ingin mengkompromikan nilai-nilai anda. Metode ini mungkin bisa memicu konflik tetapi bisa jadi merupakan metode yang penting untuk alasan-alasan keamanan.⁴¹

⁴¹Husaini Usman, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset pendidikan) ...*, h. 278-279

4. Kompromi atau Negosiasi

Masing-masing menawarkan dan memberikan suatu pada waktu bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak.

5. Memecahkan Masalah atau Kolaborasi

Pemecahan memang sama-sama dimana individu yang terlibat mempunyai tujuan kerja yang sama. Perlu adanya satu komitmen dari semua pihak yang terlibat untuk saling mendukung dan saling memperhatikan satu sama lainnya.⁴²

Setrategi penyelesaian konflik lainnya adalah menyelesaikan konflik dengan cara yang positif. Ada tiga setrategi yang paling umum untuk menangani konflik, diantaranya adalah:

a. Menang kalah

Setrategi menang kalah dapat mengelabui. Konflik sebenarnya hanya selesai dipermukaan, tetapi pihak yang kalah tidak benar-benar puas. (sedikit orang saja yang puas dengan kalah). Setrategi menang kalah mengharuskan adanya solusi bagi pihak-pihak yang berselisih, yang membuat salah satu harus kalah. Setrategi ini tidak dianjurkan, kecuali jika konflik berkelanjutan yang tidak bisa dipecahkan sendiri oleh pihak-pihak yang terlibat dan konflik ini mengganggu kinerja organisasi.

b. Sama-sama kalah

Setrategi sama-sama kalah bisa ditemukan dalam tiga keadaan:

- 1) Adanya kompromi dari semua pihak yang terlibat, setiap pihak harus berenti menuntut apa yang semula mereka inginkan.
- 2) Pihak-pihak yang terlibat menggunakan arbiter. Arbiter ini lalu mengusulkan solusi yang tidak membuat kedua belah pihak puas 100 persen
- 3) Pihak-pihak yang terlibat dipaksa tunduk pada peraturan tanpa ada kelonggaran. Kedua pihak kalah karena aturan tersebut diikuti dengan tegas.

⁴² Husaini usman, *Manajemen (Teori, Praktek, dan Riset pendidikan) ...*, h. 279

Strategi sama-sama kalah digunakan ketika anda membutuhkan solusi yang cepat. Dalam hal ini, biasanya tidak cukup waktu untuk melakukan negosiasi, tetapi strategi ini hanya memberi perbaikan jangka pendek, karena ia hanya berfokus pada penyelesaian kilat bukan pada akar masalahnya

c. Sama-sama menang

Strategi sama-sama menang diarahkan pada akar permasalahan yang menimbulkan konflik. Implementasi strategi ini menuntut kesabaran dan fleksibilitas mediator. Kuncinya adalah pada konsentrasi untuk mengidentifikasi solusi yang bisa diterima oleh setiap orang, untuk mencapai solusi sama-sama menang ini diperlukan rasa saling percaya dan kemampuan menyimak. Pihak-pihak yang terlibat tidak boleh bersifat kompetitif dan berfokus pada kemenangan.⁴³

C. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik

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

Pemicu utama konflik ialah perbedaan, dari perbedaan tersebut kemudian berlanjut menjadi pertengkaran atau perselisihan. Sekecil apa pun konflik itu tidak bisa dianggap sepele juga tidak harus disikapi secara berlebihan.⁴⁴ Kita bisa mengelola sikap kita dalam menghadapi konflik dengan mengetahui dan memahami akar permasalahannya. Karena kalau konflik di biarkan, maka akan menimbulkan perselisihan yang akan berdampak terhadap perkembangan organisasi, bahkan pihak yang terlibat akan menjadi terancam.

⁴³ Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*, (Jakarta, Alfabeta, 2008), h. 70-71

⁴⁴ Winardi. 2007. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)* cet ke-2, Mandar Maju: Bandung, h.17

Tugas kepemimpinan kepala madrasah tidak lepas dari fungsi utama yaitu administrator, pemimpin, manajer, dan supervisor pendidikan. Administrator pendidikan berarti kepala madrasah harus dapat mendayagunakan berbagai sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta media pendidikan lainnya secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin berarti kepala madrasah harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mengembangkan mutu profesional guru. Sedangkan maksud dari kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan berarti kepala madrasah hendaklah pandai meneliti, membina dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan madrasah sehingga tujuan pendidikan di madrasah itu semaksimal mungkin dapat dicapai.⁴⁵

Kepala madrasah juga dapat diartikan sebagai personil madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah, keadaan lingkungan dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat. Hal ini berkaitan dengan fungsi manajemen kepala madrasah bahwa untuk melakukan tugas tersebut kepala madrasah tidak lepas dari kegiatan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Terlepas dari keempat fungsi tersebut salah satu tugas kepala madrasah yang teramat penting pula yang berkaitan dengan fungsi manajemen adalah menanggulangi konflik.

⁴⁵Hebdiab Soetopo dan Wasty Soemanto, *Pengantar Operasi Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara 2012), h. 25

Konflik akan terjadi dimadrasah sejalan dengan meningkatnya kompleksitas kehidupan, dan himpitan pekerjaan, sehingga kepala madrasah harus mampu mengatasinya, karena dapat menurunkan potensi kinerja, kemampuan mengatasi konflik yang terjadi di madrasah menuntut keterampilan menanggulangi konflik.

- 1) Perencanaan analisis konflik, tahap ini dilakukan untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi, menentukan sebab-sebab masalah dan pihak-pihak yang terkait.
- 2) Penilaian konflik, tahap ini dilakukan untuk mengetahui kondisi konflik dan pemecahannya, apabila konflik sudah mendekati titik rawan, yang akan menimbulkan dampak negatif, atau akan menimbulkan dampak positif.
- 3) Pemecahan konflik, tahap ini merupakan tindakan untuk memecahkan konflik termaksud memberi stimulasi.⁴⁶

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

⁴⁶ Winardi. 2007. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*..., h. 37

Untuk dapat mengatasi konflik perlu memahami sebab-sebab serta sumber-sumbernya serta strategi mengatasi konflik yang lebih baik. Karena jika masalah-masalah yang terjadi dibiarkan, secara otomatis akan mengganggu kinerja mereka yang dan nantinya akan berimpas pada kualitas pendidikan yang dihasilkan. Untuk itu disinilah peran kepala sekolah yang sesungguhnya, yaitu mengarahkan segala kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinasi, dan mengarahkan orang lain terutama untuk mengatasi segala persoalan atau konflik. Konflik yang ada untuk pengembangan ilmu dan pelaksanaan pendidikan serta pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dikerjakan lebih efektif dan efisien didalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.⁴⁷

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional...*, h. 247

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Dasar pertimbangan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah peneliti ingin mengetahui secara mendalam bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS silih nara. Jadi jenis penelitian ini berdasarkan tempat penelitiannya adalah penelitian lapangan, dimana peneliti akan terjun langsung ke lapangan untuk melihat secara langsung yang menjadi subjek penelitian.

2. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian di MAS Silih Nara yang beralamat di kelurahan Arul Kumer Selatan kecamatan Silih Nara Kabupaten Aceh Tengah, peneliti memilih MAS Silih Nara sebagai lokasi penelitian di dasarkan atas beberapa pertimbangan yaitu:

1. Lokasi penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian, serta sangat relevan dalam mengungkapkan permasalahan yang berhubungan dengan penanggulangan konflik
2. subjek penelitian sangat memberikan respon positif terhadap penanggulangan konflik
3. Berdasarkan observasi awal beberapa dari subjek penelitian memiliki keterbukaan dalam memberikan informasi tentang mengatasi konflik

3. Kehadiran Peneliti

Instrumen utama penelitian ini adalah peneliti sendiri yang terlibat langsung ke MAS Silih Nara untuk meneliti sejauh mana kepemimpinan kepala madrasah dalam penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah. Dalam penelitian ini peneliti akan berlama-lama berada dilokasi penelitian. Karena hanya peneliti sendiri yang tau siapa saja yang menjadi subjek penelitian serta seberapa banyak data yang dibutuhkan untuk penelitian.

4. Subjek Penelitian

Dalam rangka pencarian data, terlebih dahulu harus ditentukan informasi dan subjek penelitian. Dalam penelitian ini subjek penelitian merupakan orang-orang yang dapat memberikan informasi obyek penelitian secara akurat yang berkaitan dengan kebutuhan peneliti. Subjek utama penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah. Sedangkan subjek pendukung terdiri dari, waka kurikulum, 2 orang guru yang berada MAN Silih Nara.

Untuk memperoleh informasi, maka peneliti mencari informan yang representatif dengan memberi kriteria awal untuk mendekati informan diantaranya

- 1) Kepala madrasah sebagai informasi kunci dan wakil kepala madrasah dipilih sebagai subjek penelitian karena kepala madrasah disini sebagai pemimpin dan yang melaksanakan penanggulangan konflik.
- 2) Waka kurikulum dipilih sebagai subjek penelitian dikarenakan masih aktif terlibat dilingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian

- 3) Dari 31 orang guru peneliti memilih 2 orang guru karena selain pengalaman pengajarnya yang cukup lama disekolah tersebut juga masih banyak mempunyai waktu untuk dimintai keterangan atau informasi oleh peneliti dan yang tidak mengemas informasi, tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya.

5. Tehnik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan oleh seseorang peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian. metode ini digunakan dengan menarik kesimpulan dimulai dari pernyataan atau fakta khusus menuju kesimpulan yang bersifat umum.

1. Observasi

Observasi adalah suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena-fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat⁴⁸. Tehnik observasi dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan dan memasuki latar atau suasana tertentu dengan tujuan melakukan pengamatan.

Metede ini penulis guna untuk mengumpulkan data tentang lokasi penelitian, letak geografis MAS Silih Nara, observasi ini juga ditujukan kepada kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru dalam melakukan kegiatan sehari-hari.

2. Interview/Wawancara

⁴⁸Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendidikan Proposal*, (Bandung: Bandar Maju, 1990), h. 63

Metode wawancara bertujuan agar mendapat data yang valid dari informan, mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam penanggulangan konflik antar guru. Wawancara adalah metode pengumpulan paling populer, karena itu banyak di gunakan di berbagai penelitian.⁴⁹

Metode wawancara juga merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara tanya jawab untuk memperoleh keterangan dalam sebuah penelitian yang dilakukan antara pewawancara dengan responden sambil bertatap mata. melalui tehnik ini peneliti berupaya untuk menemukan pengalaman-pengalaman subjek informan peneloiti dari topik atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan dipersiapkan terlebih dahulu sesuai dengan tujuan penggalian data yang diperlukan peneliti dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan.

3. Metode Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berupa data sekunder yaitu data yang sudah dikumpulkan oleh orang lain yang berupa catatan-catatan, buku, surat kabar, majalah, agenda dan lainnya yang mendukung penelitian ini.⁵⁰ Melalui tehknik ini peneliti berusaha mengambil data dengan cara menelaah arsip atau rekaman. Adapun arsip-arsip yang ditelaah dalam penelitian ini adalah arsip-arsip yang disimpan oleh lembaga pendidikan, maupun yang berada

⁴⁹Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 108.

⁵⁰ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandanung : Alfabeta, 2007) h. 62

ditangan perorangan, yang berupa dokumen-dokumen sejarah, sistem dan mekanisme kerja, dan teks peraturan-peraturan yang pernah dibuat. Dokumen yang diperoleh kemudian diseleksi sesuai dengan fokus peneliti.

6. Tehnik analisis data

Tehnik Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai dilapangan.⁵¹ Tujuan dari analisis data ini adalah untuk menggambarkan kejadian faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang terjadi selama penelitian yang dilakukan di Mas Silih Nara. Penerapan tehnik analisis data dilakukan melalui tiga tahapan yaitu:

- a. reduksi (*reduction*) Dalam penelitian ini peneliti melihat data-data yang ada MAS Silih Nara, berlangsung selama proses penelitian sampai tersusunnya laporan akhir penelitian. Sejak tahap ini analisa data sudah dilaksanakan karena reduksi data juga merupakan bagian yang takterpisahkan dari analisis data.
- b. penyajian data yang merupakan sekumpulan informasi yang tersusun dalam teks naratif. Penyusunan informasi tersebut dilakukan secara sistematis sehingga lebih jelas maksud dari penelitian dilakukan. Penyajian data juga dalam bentuk tema-tema pembahasan sehingga mudah dipahami makna yang terkandung di dalamnya.
- c. Menarik kesimpulan atau verifikasi dari semua kumpulan makna setiap kategori, peneliti berusaha mencari makna esensial dari setiap tema yang disajikan dalam teks naratif yang berupa fokus penelitian. Selanjutnya

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung; Alfabeta, 2008), h. 245

ditarik kesimpulan untuk masing-masing focus tersebut, tetapi dalam suatu kerangka yang sifatnya komprehensif.

7. Uji keabsahan data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data peneliti didasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang peneliti peroleh melalui penelitian. Kriteria keabsahan data yang akan peneliti lakukan adalah seperti yang dianjurkan oleh Lincoln dan Guba, kriteria tersebut ada empat macam, yaitu (1) kredibilitas; (2) transferabilitas; (3) dependabilitas; dan (4) konfirmabilitas.⁵²

(1) Kredibilitas

Kredibilitas data peneliti maksudkan untuk membuktikan data yang berhasil peneliti kumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya. Untuk mencapai nilai kredibilitas, peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu teknik triangulasi sumber, metode dan teori, pengecekan anggota, kehadiran peneliti di lapangan diskusi dengan teman sejawat, pengamatan secara terus menerus dan pengecekan kecukupan referensi.

Triangulasi metode juga peneliti lakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang peneliti kumpulkan dari observasi partisipan, kemudian dibandingkan dengan data dari wawancara mendalam dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut. Sedangkan triangulasi teori peneliti lakukan

⁵² Lincoln, Yvonna S. & Guba, Egon B, 1985, *Naturalistic Inquiry*. New Delhi : Sage Publications Inc.h:289

dengan merujuk kepada beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian yaitu teori kepemimpinan, teori *human relation* dan teori sosial.

(2) Transferabilitas

Transferabilitas merupakan kriteria untuk memenuhi bahwa hasil penelitian yang dilaksanakan peneliti dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan atau ditransfer pada konteks atau setting lain.

(3) Dependabilitas

Kriteria ini peneliti gunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam mengumpulkan data sehingga data dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Konsep dependabilitas (ketergantungan) lebih luas dikarenakan dapat memperhitungkan segala-galanya.⁵³

⁵³ Lincoln, Yvonna S. & Guba, *Naturalistic Inquiry...*, h. 290

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah

MAS Silih Nara didirikan pada tahun 2003. Pimpinan sekolah yang pernah bertugas di MAS Silih Nara adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1: sejarah singkat Mas Silih Nara Takengon aceh Tengah

NAMA	PRIODE TUGAS
1. Alm.Drs.Muhtadin selian	2003-2004
1. Hayati S.Pd.I	2004-2005
2. Surya Bakti S.Pd	2005-2007
3. Dr. M.Yusuf	2007-2008
4. Abu Mumin S.Pd.I	2008-Sekarang

Sumber data: data tata usaha Mas Silih Nara Takengon

Jumlah seluruh personil sekolah ada sebanyak 31 orang, terdiri atas guru 6 orang PNS, Guru non PNS 20 orang , karyawan tata usaha 3 orang, karyawan perpustakaan 1 orang dan pesuruh bakti 1 orang.

2. Visi dan Misi Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Visi Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Menjadikan pendidikan berdasarkan agama islam danmenciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Misi Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah¹

1. meningkatkan pemahaman, penghayatan, dan pengalaman ajaran islam dalam kehidupan sehari-hari
2. mewujudkan sumber daya manusia imtak dan iptek
3. meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan
4. meningkatkan proses belajar mengajar yang kondusif dan berkwalitas.

3. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.

Tabel 4.2: Lokasi Umum Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah Tahun Ajaran 2016-2017²

Nama Sekolah	Mas Silih Nara Takegon Aceh Tengah
Alamat	Jl. Angkup - Blang Mancung
Desa / Kelurahan	Arul Kumer
Kecamatan	Silih Nara
Kabupaten / Kota	Takengon / Aceh Tengah
Provinsi	Aceh
Tahun Berdiri	2009
Luas Tanah	80x120=9,600 m
Status Kepemilikan	Milik Sendiri

Sumber Data : Data Tata Usaha Mas Silih Nara, Takengon Aceh

Tengah, tahun ajaran 2016-2017

¹ Dokumen dan Arsip Mas Silih Nara takengon Aceh tengah Tahun Ajaran 2016-2017

² Dokumen dan Arsip Mas Silih Nara takengon Aceh tengah Tahun Ajaran 2016-2017

Adapun jenis bangunan yang mengelilingi Mas Silih Nara adalah sebagai berikut:

- Sebelah Barat : berbatasan dengan rumah-rumah masyarakat
 Sebelah Timur : berbatasan dengan kebun
 Sebelah Utara : berbatasan dengan kebun
 Sebelah Selatan : berbatasan dengan rumah warga.³

4. Sarana dan Prasarana

Tabel 4.3: Sarana dan Prasarana Mas silih Nara Takengon Aceh tengah Tahun ajaran 2016-2017

No	Jenis Barang	Banyak	Status	Kondisi
1	2	3	4	
1	Meja Kursi Tata usaha	2	Stel	Baik
2	Meja Ketik	2	Stel	Baik
3	Kursi Meja Murid	60	Stel	Ada
4	Kursi Meja Murid	120	Stel	Rusak
5	Kursi Meja Murid	8	Stel	Baik
6	Meja Guru	22	Stel	Baik
7	Kursi Meja Murid	2	Stel	Baik
8	Mesin Ketik	2	Unit	1 baik 1 rusak
9	Kursi Meja Murid	220	Stel	Baik
10	Kursi Meja Murid	15	Stel	Baik
11	Komputer	13	Unit	Baik

³ Dokumen dan Arsip Mas Silih Nara takengon Aceh tengah Tahun Ajaran 2016-2017

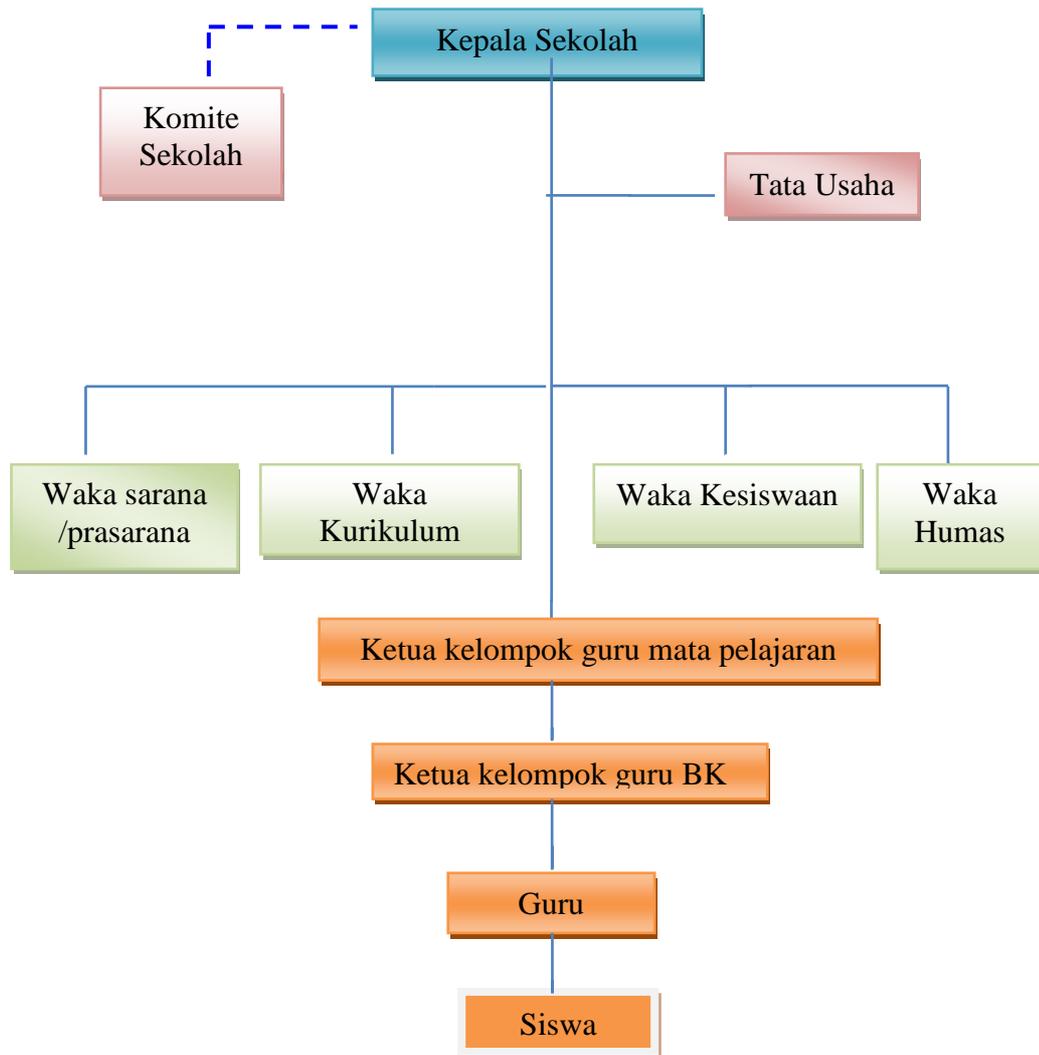
12	Meja Kursi	80	Unit	Baik
13	Lemari Arsip	5	Unit	Baik
14	Kursi Tamu	1	Set	Baik
15	Meja Kepsek	1	Set	Baik
16	Kursi Kepsek	1	Set	Baik
17	Komputer siswa	20	Unit	Baik
18	Laptop	2	Unit	Baik
19	Laboratorium	1	unit	Baik
20	Ruang Kepala Sekolah	1	unit	Baik
21	Ruang Tata usaha	1	unit	Baik
22	Ruang Tamu	1	unit	Baik
23	Ruang Bagasi	1	unit	Baik
24	WC Guru, Kepsek dan Pegawai	2	unit	Baik
25	Ruang Komputer	1	unit	Baik
26	Wc Murid	3	unit	Baik
27	Ruang Pustaka	1	unit	Baik
28	Rumah Penjaga Sekolah	1	unit	Baik
29	Tempat Parkir	2	unit	Baik
30	Gudang	1	unit	Baik
Jumlah		529		

Sumber data : Data tata usaha Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Tahun Ajaran 2016-2017

5. Struktur Organisasi

Tabel 4.4: setruktur Organisasi Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah



Keterangan

- - - - garis konsultasi

— garis intruksional

6. Tenaga Kependidikan

Tabel 4.5: Jumlah Perincian Guru dan Pegawai Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah Tahun ajaran 2016-2017

NO	NAMA	JABATAN	STATUS
1	Abu Mumin S.Pd.I	Kepala sekolah	PNS
2	Juni Suhardi S.Pd	Wakasek Bid. Kurikulum	PNS
3	Yudistira S.Pd	Wakasek Bid. kesiswaan/ guru biologi	PNS
4	Radiyah, S.Pd.I	Guru Fiqih	PNS
5	Suaidah. S.Pd	Guru B.Indonesia	PNS
6	Dra, Suhah	Guru kimia	PNS
7	Rukana. S.Pd.I	Guru Tik	Non PNS
8	Julita. S.Pd	Guru geografi	Non PNS
9	Fitri Ratna S. Pd.I	Guru SKI	Non PNS
10	Sunarman. S.Pd	Guru fisika	Non PNS
11	Hermansyah	Guru TU	Non PNS
12	Baharudin	Guru TU	Non PNS
13	Hermalisa Fani	Guru TU	Non PNS
14	Razali, S.Pd.I	Guru Aqidah Akhlak	Non PNS
15	Ramdalia Fitri.S.Pd	Guru Matematika	Non PNS
16	Setiawandi.S.Pd	Guru Olah Raga	Non PNS
17	Aprini Rahmi. S.Pd	Guru Bahasa indonesia	Non PNS
18	Zuraidah. IB.S.Pd	PPkn	Non PNS

19	Winarti.S.Pd	Mulok	Non PNS
20	Wahyuna Fitri.S.Pd	Guru B. Inggaris	Non PNS
21	Ramadan Syahputra.S.Pd	Guru Olah Raga	Non PNS
22	Maula Nikmah	Bahasa arab	Non PNS
23	Siswati.S.Pd	Guru Mulok	Non PNS
24	Sasmi Hasrina. S.Pd.I	Guru hadist	Non PNS
25	Fitri Dayanti. S.Pd.I	Guru kimia	Non PNS
26	Mahrani.S.Pd.	Guru geografi	Non PNS
27	Mawaddah. S.Pd.	Guru matematika	Non PNS
28	Mawarni.S.Pd	Guru B. inggris	Non PNS
29	Ika Sriwahyuni.SE	Guru Ekonomi	Non PNS
30	Yuni Rahmadani.S.Pd	Guru BK	Non PNS
31	Ahmad Iyan	Penjaga sekolah	Non PNS

Sumber Data: Data Tata Usaha Mas Silih Nara

7. Siswa

Tabel 4.6: Keadaan Jumlah Siswa di Mas Silih Nara Tahun ajaran 2016-2017

Kelas	Jumlah Kelas	Siswa		Jumlah Siswa
		laki-laki	Perempuan	
Kelas X	3	30	32	62
Kelas XI	3	29	21	50
Kelas XII	3	38	17	57
Jumlah	9	97	70	176

Sumber data: Data Tata usaha Mas Silih Nara

B. Deskripsi Penyajian Hasil Penelitian

1. Penyajian Data

a. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik Antar Guru Di Mas Silih Nara.

Dalam menjalankan tugas sebagai kepala madrasah di MAS Silih Nara Takengon Aceh tengah tentu salah satunya yaitu untuk meningkatkan kinerja guru-guru di sekolah tersebut terutama dalam hal penyelesaian atau penanggulangan konflik antar guru di MAS Silih Nara tersebut adapun hasil wawancara peneliti dengan subjek yang telah ditentukan oleh peneliti sebelumnya .berikut adalah urainnya:

Berdasarkan hasil wawancara mengenai tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru di Mas Silih Nara dengan kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan yang dilakukan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik yaitu dengan memanggil guru yang terlibat konflik, jika akan terjadi kembali maka diberikan sanksi kepada guru yang terlibat komplik dan apabila komplik terulang kembali maka akan dibuat surat perjanjian yang disepakati oleh kepala madrasah.”⁴

Selanjutnya peneliti mewawancarai subjek penelitian yang lain yaitu waka kurikulum, dengan pertanyaan yang sama, adapun yang dinyatakan waka kurikulum bahwa:

“kepemimpinan kepala madrasah dalam menanggulangi komplik tersebut yaitu ya biasanya beliau memanggil guru yang terlibat dalam konflik, kepala sekolah juga memberikan sanksi serta membuat surat perjanjian”.⁵

⁴Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah, tanggal 19 juli 2017

⁵Hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah, tanggal 20 juli 2017

Hal yang sama juga diungkapkan oleh guru 1 mengatakan bahwa:

“kepemimpinan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik tersebut yaitu memanggil guru yang terjadi konflik, jika masih berkelanjutan maka kepala sekolah juga memberikan sanksi serta membuat surat perjanjian”.⁶

Hal yang sama juga diakui oleh guru 2 yaitu mengatakan bahwa:

“kepemimpinan kepala sekolah dalam menanggulangi konflik antar guru cukup bagus menurut saya karena guru yang terlibat konflik itu di panggil oleh kepala sekolah untuk diberikan nasehat atau arahan, tetapi jika konflik tersebut masih berkelanjutan maka kepala sekolah akan memberikan sanksi serta membuat surat perjanjian”.⁷

Pertanyaan selanjutnya mengenai cara kepala madrasah dalam melakukan pengawasan terhadap guru-guru yang terlibat konflik di MAS Silih Nara ,kepala madrasah mengatakan bahwa:

“cara saya dalam melakukan pengawasan terhadap guru-guru di sini yaitu dengan membuat absensi khusus untuk kehadiran guru, yang mana absen kehadiran guru itu saya yang pegang sendiri. Dengan begini saya bisa melihat dan pengawasi kedisiplinan guru secara tidak langsung khususnya kepada guru yang terlibat konflik”.⁸

Kemudian pertanyaan yang sama juga dikuatkan oleh waka kurikulum beliau menjawab:

“cara kepala sekolah dalam melakukan pengawasan kepada guru-guru di sini yaitu kepala sekolah mempunyai absen kehadiran guru yang kusus di pegang oleh beliau tetapi jika beliau tidak hadir maka saya yang memegangnya,dengan begini beliau mengatahui kedisiplinan guru yang

⁶Hasil wawancara peneliti dengan guru 1 Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah, tanggal 21 juli 2017

⁷ Hasil Wawancara peneliti dengan guru 2 Mas Silih Nara Takengon Aceh Tengah tanggal 22 juli 2017

⁸ Wawancara dengan Kepala Sekolah....., Tanggal 19 juli 2017

terlibat konflik dari kehadirannya sekaligus itu cara beliau dalam mengawasi guru tersebut”.⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada guru 1 dan beliau memberikan jawaban:

“dengan cara mengabsen guru-guru di sini yang mana absen tersebut hanya kepala sekolah dan waka kurikulum yang memengannya dan absensi tersebut berbentuk manual mungkin dengan cara begitu lebih memudahkan bapak kepala sekolah dalam mengawasi ketika guru-guru di sini tidak hadir dan kurang disiplin”.¹⁰

Hal yang sama diungkapkan oleh guru 2 yaitu beliau mengatakan bahkan:

“selain *finger print* bapak kepala sekolah juga mempunyai absensi khusus untuk kehadiran guru yang berbentuk manual yang biasanya dipegang sendiri oleh kepala sekolah dan terkadang jika bapak tidak datang waka kurikulum yang memengannya, pokoknya selain *finger print* ada juga absen yang ditanda tangan”.¹¹

Hal ini juga dapat dilihat dari hasil observasi penelitian, bahwa memang benar ada absensi khusus yang berbentuk manual dan hanya kepala madrasah yang memengannya yang tujuannya untuk melakukan pengawasan terhadap guru-guru di MAS Silih Nara takengon.¹²

Pertanyaan selanjutnya mengenai dalam pengambilan keputusan apakah bapak pernah memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan saran atau ide-ide, kepala sekolah menjawab:

“tentu saja saya memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk memberikan saran atau ide karena dengan banyaknya masukan atau saran

⁹ Wawancara dengan Waka Kurikulum, Tanggal 20 juli 2017

¹⁰ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

¹¹ Wawancara dengan Guru 2...., Tanggal 22 juli 2017

¹² Hasil observasi di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah Tanggal 23 juli 2017

dari guru-guru yang lain tentunya bisa membuat madrasah ini lebih bagus lagi kedepannya”.¹³

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada Waka kurikulum, beliau menjawab:

“ya, kepala sekolah selalu memberikan kesempatan kepada guru-guru disini untuk memberikan saran atau solusi dalam pengambilan keputusan, Solusi yang di berikan guru-guru selalu di dengarkan oleh kepala sekolah, terkadang perencanaannya sudah di rancang sendiri oleh kepala sekolah, tetapi dalam pengambilan keputusannya beliau selalu melibatkan guru-guru di sini”.¹⁴

Hal ini juga diakui oleh guru 1, yaitu beliau menjawab:

“Ketika ada rapat dalam perencanaan sebuah peraturan sekolah atau pengambilan keputusan lainnya, ketika ada saran dan solusi dari kami guru-guru disini bapak kepala sekolah selalu mendengarkan dan merespon dengan baik, walaupun terkadang saran yang kami berikan tidak semuanya di gunakan”.¹⁵

Pertanyaan yang sama juga dikuatkan oleh guru 2, beliau menjawab:

“selama saya mengajar disekolah ini, kepala sekolah selalu melibatkan guru-guru disini dalam pengambilan keputusan untuk sekolah ini, walaupun terkadang perencanaannya sudah dibuat oleh kepala sekolah, ketika ada saran dan solusi dari guru-guru beliau tidak membantahnya tetapi beliau menerima dan merespon dengan baik”.¹⁶

Pertanyaan selanjutnya mengenai penyelesaian dari kepala sekolah secara khusus kepada yang terlibat konflik, jawaban yang di berikan kepala sekolah yaitu:

¹³ Wawancara dengan Kepala Sekolah....., Tanggal 19 juli 2017

¹⁴ Wawancara Dengan Waka Kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

¹⁵ Wawancara Dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

¹⁶ Wawancara Dengan Guru 2....., Tanggal 22 juli 2017

“Dalam menyelesaikan konflik antar guru yang terlibat secara khusus yaitu dengan cara saya memanggil guru tersebut keruangan saya, dan saya menanyakan apa penyebab dari perselisihan mereka, serta saya memberikan penjelasan bahwa kita sebagai pendidik tentu pengetahui apa hukum dari pertengkaran, dan saya juga mendamaikan langsung guru yang terlibat konflik tersebut”.¹⁷

Hal yang sama juga diakui oleh Waka bagian kurikulum, beliau menjawab:

“penyelesaian konflik antar guru yang dilakukan oleh kepala sekolah secara khusus yaitu dengan cara memanggil guru yang terlibat konflik tersebut keruangan beliau, mungkin disana beliau memberikan arahan kepada guru tersebut dan jika memungkinkan beliau mendamaikan langsung guru-guru tersebut”.¹⁸

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada guru 1 dan jawaban yang diberikan guru tersebut yaitu:

“penyelesaian secara khususnya dari kepala sekolah yaitu memanggil guru tersebut keruangan beliau dan mungkin beliau menjelaskan tentang efek konflik yang mereka hadapi terhadap siswa, dan terkadang beliau juga langsung mendamaikan guru-guru yang berselisih ini”.¹⁹

Dengan pertanyaan yang sama guru 2 juga memberikan jawaban:

“yang saya lihat kalau penyelesaian khusus yang bapak kepala sekolah lakukan untuk menyelesaikan konflik antar guru ini dengan cara memanggil guru yang bermasalah tersebut keruangan beliau, selama di ruangnya mungkin beliau memberikan solusi atau nasehat kepada guru-guru tersebut, dan terkadang beliau mendamamkan langsung guru-guru yang bermasalah tersebut”.²⁰

¹⁷ Wawancara Dengan Kepala Sekolah....., Tanggal 19 juli 2017

¹⁸ Wawancara dengan Waka Kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

¹⁹ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

²⁰ Wawancara dengan Guru 2....., Tanggal 22 juli 2017

Pertanyaan selanjutnya yaitu mengenai dalam menyelesaikan konflik antar guru apakah bapak pernah menanyakan saran atau solusi kepada guru-guru lain yang tidak terlibat konflik, kepala sekolah memberi jawaban:

“ tentu saja pernah, karena terkadang setelah saya memanggil guru yang konflik atau guru yang berselisih tersebut keruangan saya terkadang saya tidak bisa menyelesaikannya secara langsung karena antara guru tersebut merasa benar sendiri, jadi saya meminta solusi atau saran dalam menyelesaikannya sehingga tidak ada dendam setelahnya”.²¹

Pertanyaan yang sama juga peneliti tanyakan kepada Waka bagian kurikulum, beliau memberikan jawaban:

“terkadang jika beliau tidak bisa menyelesaikannya sendiri beliau menanyakan saran atau solusi kepada guru yang tidak menyangkut dengan konflik tersebut, pernah juga beliau menanyakan solusi dalam menyelesaikan konflik antar guru, dan alhamdulillah solusi yang saya berikan bisa membuat guru yang berselisih tersebut mengerti dan bisa didamaikan oleh kepala sekolah”.²²

Dengan pertanyaan yang sama guru 1 menjawab:

“jika konflik tersebut belum selesai dengan cara yang kepala sekolah lakukan tadi yaitu dengan memanggil guru tersebut ke ruangnya, maka terkadang beliau meminta saran kepada guru lain yang tidak terlibat dalam permasalahan tersebut, dan terkadang beliau juga pernah meminta kami untuk memberi masukan kepada guru-guru yang terlibat konflik tersebut”.²³

Hal yang sama juga di kuatkan oleh jawaban guru 2, yaitu beliau menjawab:

“semua cara yang sudah kepala sekolah lakukan tetapi konflik itu tidak terselesaikan maka beliau menanyakan saran atau solusi kepada kami yang tidak terlibat konflik”.²⁴

²¹ Wawancara dengan Kepala sekolah, Tanggal 19 juli 2017

²² Wawancara dengan Waka kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

²³ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

²⁴ Wawancara dengan Guru 2....., Tanggal 22 juli 2017

b. Fungsi Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik Antar Guru Di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Dalam menjalankan tugas sebagai kepala madrasah di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah tentunya terutama untuk meningkatkan mutu madrasah tersebut dan selanjutnya yaitu kepala sekolah juga harus bisa memecahkan semua permasalahan yang ada di sekolah terutama harus bisa menanggulangi konflik antar guru dan bisa menjalankan fungsi-fungsinya sebagai kepala sekolah adapun hasil wawancara peneliti dengan subjek yang telah ditentukan oleh peneliti sebelumnya .berikut adalah urainnya:

Dimana kita ketahui bahwa sebagai edukator tentunya salah satu tugas kepala sekolah yaitu untuk meningkatkan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar, peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala sekolah mengenai arahan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dan staf. jawaban yang diberikan oleh kepala sekolah bahwa:

“tentu saja saya akan memberikan arahan kepada guru dan staf yang ada disekolah ini, baik dalam hal proses belajar mengajar maupun bimbingan dalam hal pembuatan RPP, dan saya juga ikut serta dalam penyusunan perangkat pembelajaran”.²⁵

Selanjutnya peneliti mewawancarai subjek penelitian yang lain yaitu waka kurikulum dengan pertanyaan yang sama , adapun yang dinyatakan oleh waka kurikulum bahwa:

²⁵ Wawancara dengan kepala Sekolah.....,tanggal 19 juli 2017

“Sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan arahan kepada kami , terutama saya juga sebagai waka kurikulum bapak juga sering memberikan masukan dan arahan, dalam bidang pembagian jam mengajar guru dan hal-hal lainnya yang menyangkut dengan bagian kurikulum sekolah”.²⁶

Dengan pertanyaan yang sama guru 1 menjawab:

“ya selama ini jika saya melakukan kesalahan dalam membuat RPP beliau selalu memberikan arahan”.²⁷

Jawaban yang sama juga di kuatkan oleh guru 2 yaitu:

“Kepala sekolah selalu memberikan arahan kepada semua guru disini arahan dalam semua bidang kepada kami guru-guru di sini,karena sejauh ini yang saya tau kepala sekolah sangat terbuka dengan guru-guru di sekolah ini”.²⁸

Pertanyaan selanjutnya mengenai teguran yang diberikan kepala sekolah kepada guru-guru yang terlibat konflik dan melakukan kesalahan, dan jawaban dari kepala sekolah adalah:

“ya tentu saja saya akan memberikan teguran apabila guru atau waka semua bidang yang melakukan kesalahan bukan hanya kepada guru-guru yang terlibat konflik teguran yang saya berikan tentunya sesuai dengan kesalahan yang dilakukan, biasanya teguran yang saya berikan hanya sindiran pada saat rapat, apabila kesalahannya saya anggap sudah fatal, maka saya akan memanggilnya keruang saya dan memberikan teguran secara pribadi. Selama ini belum ada kesalahan yang bisa dikatakan serius”.²⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti tanyakan kepada Waka kurikulum, dan beliau menjawab:

²⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum tanggal 20 juli 2017

²⁷ Wawancara dengan guru 1...., Tanggal 21 juli 2017

²⁸ Wawancara dengan guru 2...., tanggal 22 juli 2017

²⁹ Wawancara dengan Kepala sekolah...., Tanggal 19 juli 2017

“kepala sekolah memberikan teguran tidak hanya kepada guru-guru yang terlibat konflik saja, tetapi kepada semua guru yang melakukan kesalahan, biasanya kepala sekolah memanggil guru yang bersangkutan ke ruangan beliau, itu jika kesalahannya sudah sangat fatal, jika tidak beliau hanya memberikan sindiran ketika rapat, maka siapa yang merasa membuat kesalahan segera memperbaikinya”.³⁰

Dengan Pertanyaan yang sama guru 1 menjawab:

“tidak, kepala sekolah memberikan teguran kepada semua guru yang melakukan kesalahan bukan hanya di khususkan kepada guru yang terlibat konflik disini, jika kami melakukan kesalahan baik dalam segi apa pun beliau selalu menegurnya, cara kepala sekolah menegur kami yang salah terkadang beliau menegur langsung dan yang sering beliau lakukan yaitu memberi sindiran ketika rapat semua guru, jika dengan cara begitu tidak berubah maka beliau memanggil keruangannya”.³¹

Pertanyaan yang sama juga dikuatkan oleh guru 2 yaitu:

“beliau selalu memberikan teguran bukan hanya kepada guru yang konflik, tetapi kepada semua guru yang melakukan kesalahan, baik teguran beliau berbentuk sindiran ketika rapat, dan memanggil keruangannya jika kesalahan itu tidak di perbaiki”.³²

Pertanyaan yang selanjutnya yaitu mengenai bagaimana cara bapak dalam mengevaluasi seluruh waka dan guru kepala sekolah mengatakan bahwa:

“ya, tentu saja saya memeberikan evaluasi kepada seluruh guru dan semua staf di sekolah ini, seperti dibagaian kurikulum saya akan menanyakan bagaimana rpp guru, dan pembagian jam mengajar guru, bagian sapras saya akan menanyakan bagaiman inventaris mengenai sapras, kepada guru juga melihat rppnya. Temtunya juga saya akan mengevaluasi KA TU. Secara keseluruhannya akan saya evaluasi dan biasanya saya lakukan pada saat akhir semester dan saya melakukannya rutin setiap semester”.³³

³⁰ Wawancara dengan Waka Kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

³¹ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

³² Wawancara dengan Guru 2....., Tanggal 22 juli 2017

³³ Wawancara dengan Kepala Sekolah....., Tanggal 19 juli 2017

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh waka kurikulum mengenai evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah kepada dirinya. Dan beliau memberikan jawaban:

“Ya, benar tentunya kepala sekolah selalu mengevaluasi saya dengan menanyakan bagaimana RPP guru- guru apakah sudah semua atau baru sebagian, dan juga beliau menanyakan tentang pembagian jam mengajar guru jangan sampek bentrok ketika guru mengajar, itu semua beliau lakukan selalu di akhir semester”.³⁴

Pertanyaan yang sama dikuatkan jawaban oleh guru 1, yaitu:

“ya , tentunya bapak pernah melakukan evaluasi terhadap saya, terutama saya dalam hal mengajar, dan juga RPP, itu beliau lakukan pada akhir semester”.³⁵

Kemudian jawaban yang sama juga dibenarkan oleh Guru 2, beliau mengatakan bahwa:

“ya setiap diakhir semester beliau selalu mengevaluasi saya, melihat RPP yang saya buat”.³⁶

Hal ini juga didukung dengan hasil observasi peneliti, bahwa kepala madrasah memang benar ada dalam mengavaluasi guru, yaitu dengan melihat RPP guru atau hasil kerja dari semua Waka.³⁷

³⁴ Wawancara dengan Waka Kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

³⁵ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

³⁶ Wawancara dengan Guru 2....., Tanggal 22 juli 2017

³⁷ Hasil Observasi MAS Silih Nara....21 juli 2017

Pertanyaan yang selanjutnya mengenai kepala sekolah sebagai manajer, yaitu rencana kepala sekolah dalam pengembangan profesi guru, dan beliau memberikan jawaban:

“setiap akhir semester saya selalu melakukan evaluasi terhadap guru-guru disini dan setelah itu tindak lanjut yang saya lakukan adalah mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah dan ada juga melakukan musyawarah sesama guru yang dilakukan disekolah, itu salah satu cara saya dalam mengembangkan profesi guru-guru di sini.”³⁸

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada Waka kurikulum dan beliau menjawab:

“kepala sekolah memang sangat berpartisipasi aktif dalam meningkatkan potensi guru-guru disini selain mengevaluasi guru-guru disini pada akhir semester, kepala sekolah juga mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan yang mana tujuannya untuk memberikan pengetahuan lebih kepada guru-guru di sini.”³⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada guru 1, dan beliau menjawab:

“bapak kepala sekolah selalu memperhatikan dalam meningkatkan potensi guru-guru disini kepala sekolah sering memberikan motivasi ketika ada rapat kerja, dan juga mengirim guru-guru disini untuk mengikuti pelatihan diluar sekolah begitu juga dengan melakukan musyawarah guru mata pelajaran itu dilakukan di sekolah.”⁴⁰

Dengan pertanyaan yang sma juga peneliti ajukan kepada guru 2 dan beliau menjawab:

“kepala sekolah sangat mendukung untuk meningkatkan potensi guru disini, selain melakukan musyawarah sesama guru disini kepala sekolah juga mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah.”⁴¹

³⁸ Wawancara dengan kepala sekolah....., tanggal 19 juli 2017

³⁹ Wawancara dengan Waka kurikulum....., tanggal 20 juli 2017

⁴⁰ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

⁴¹ Wawancara dengan Guru 2....., tanggal 22 juli 2017

Pertanyaan yang selanjutnya yaitu mengenai fungsi kepala sekolah sebagai administrator tentunya salah satu tugas kepala sekolah yaitu menyusun perencanaan, jawaban yang diberikan oleh kepala sekolah bahwa:

“selama saya menjadi kepala disini saya menyusun perencanaan seperti program tahunan, semesteran, dan harian, serta perencanaan lainnya seperti visi misi untuk sekolah ini begitu juga dengan peraturan-peraturan untuk mendisiplinkan guru dan siswa dan lain sebagainya”.⁴²

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka kurikulum beliau menjawab:

“banyak perencanaan yang beliau sudah buat selain dari program tahunan, program semesteran, bulanan dan program harian yang memang sudah ada perencanaanya pada beliau. Beliau juga terkadang sudah membuat peraturan seperti perencanaan dalam membuat peraturan sekolah baik untuk guru maupun siswa”.⁴³

Hal yang sama juga di akui oleh guru 1 yaitu:

“kalau masalah perencanaan beliau sudah melakukannya, contohnya seperti membuat visi misi untuk sekolah dan juga program tahunan semesteran dan program bulanan”.⁴⁴

Hal yang sama juga di jawab oleh guru 2

“ya yang saya ketahui beliau sudah ada membuat perencanaan seperti membuat peraturan untuk kedisiplinan guru-guru, siswa di sini, selain itu seperti prota, prosem dan lain-lain”.⁴⁵

⁴² Wawancara dengan Kepala Sekolah....., tanggal 19 juli 2017

⁴³ Wawancara dengan Waka Kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

⁴⁴ Wawancara dengan Guru 1....., Tanggal 21 juli 2017

⁴⁵ Wawancara dengan Guru 2....., tanggal 22 juli 2017

Pertanyaan selanjutnya mengenai apakah kepala sekolah ikut terlibat dalam penyusunan RAPBS dan siapa saja yang dilibatkan dalam penyusunan RAPBS, dan kepala sekolah mengatakan bahwa:

“ya saya selalu terlibat dalam penyusunan RKAS , dan saya juga melibatkan seluruh guru dan waka disini , dimana saya akan menanyakan apa saja yang dibutuhkan dan diperlukan oleh guru-guru wali kelas, dan seperti biasanya saya akan mengutamakan apa saja yang menjadi prioritas utama pada setiap semesternya.”⁴⁶

Pertanyaan selanjutnya juga sama diajukan kepada waka kurikulum, dan beliau mengatakan:

“iya, kepala sekolah ikut terlibat dalam penyusunan RKAS , dan saya sebagai waka kurikulum juga ikut dilibatkan, tidak hanya saya saja tetapi semua Waka dilibatkan, juga beliau melibatkan guru-guru yang ada disini, kepala sekolah selalu menanyakan apa-apa yang sangat dibutuhkan dan yang diperlukan oleh guru saat mengajar diruangan kelas.”⁴⁷

Jawaban yang sama juga dikuatkan oleh guru 1, beliau menjawab:

“ya, bapak terlibat dalam penyusunan anggaran sekolah ,dan beliau juga melibatkan seluruh guru disini dengan menanyakan apa saja yang dibutuhkan oleh guru dan apa saja yang menjadi kebutuhan murid.”⁴⁸

Dengan pertanyaan yang sama peneliti juga menanyakan kepada guru 2, dan beliau menjawab:

“tentu saya kepala sekolah terlibat dalam penyusunan anggaran sekolah, dan beliau juga melibatkan saya, bukan hanya saya yang dilibatkan tetapi seluruh staf disini juga dilibatkan tujuan beliau melibatkan guru-guru di sini, mungkin untuk lebih memudahkan beliau untuk menanyakan langsung kepada guru-guru apa yang diperlukan ketika mengajar, terutama sekali beliau selalu menanyakan kebutuhan siswa kepada wali kelas .”⁴⁹

⁴⁶ Wawancara dengan kepala sekolah....., tanggal 19 juli 2017

⁴⁷ Wawancara dengan waka kurikulum, tanggal 20 juli 2017

⁴⁸ Wawancara dengan Guru 1....., tanggal 21 juli 2017

⁴⁹ Wawancara dengan Guru 2...., tanggal 22 juli 2017

Pertanyaan yang selanjutnya tentang pengecekan data atau sarana prasarana oleh kepala sekolah, dan beliau memberikan jawaban:

“terkadang saya sesekali mengecek langsung tentang sarana dan prasarana yang rusak contohnya seperti lab komputer dan lab lainnya, saya mengecek semua alat-alat yang ada di lab, apa yang kurang dan apa yang perlu ditambah saya menanyakan langsung kepada guru yang bertugas di lab tetapi terkadang saya menanyakan data-data kerusakan kepada waka sarana dan prasarana.”⁵⁰

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada waka kurikulum dan beliau memberikan jawaban:

“tentu saja beliau ada mengecek tentang sarana dan prasarana sekolah dan terkadang bapak kepala sekolah yang mengecek secara langsung melihat ruangan-ruangan mana yang rusak sarananya dan kepala sekolah juga ada menanyakan kepada bagian waka sarana dan prasarana tentang kerusakan alat-alat khususnya di lab komputer dan biologi.”⁵¹

Dengan pertanyaan yang sama juga peneliti tanyakan kepada guru 1 dan beliau memberikan jawaban:

“setau saya kepala sekolah selalu mengecek masalah sarana dan perasarana sekolah sekolah yaitu menanyakan kepada bagian sapras tentang kerusakan dan kekurangan sarana khususnya di bagian laboratorium sekolah, dan terkadang beliau sendiri yang lansung mengecek ke setiap ruangan tentang apa yang kurang,”⁵²

Jawaban yang sama juga dikuatkan oleh guru 2 dan jawaban beliau adalah:

“selama ini kepala sekolah selalu melakukan pengecekan terhadap sarana dan prasarana disini beliau menanyakan sendiri kepada bagian sapras tentang kerusakan-kerusakan khususnya alat-alat laboratorium.”⁵³

⁵⁰ Wawancara dengan kepala sekolah....., tanggal 19 juli 2017

⁵¹ Wawancara dengan waka kurikulum....., tanggal 20 juli 2017

⁵² Wawancara dengan dengan Guru 1....., tanggal 21 juli 2017

⁵³ wawancara dengan Guru 2....., tanggal 22 juli 2017

Jawaban diatas juga benar adanya yaitu dari hasil observasi peneliti, bahwa benar kepala madrasah selalu melakukan pengecekan terhadap sarana dan prasarana sekolah, baik mengenai alat laboraturium juga mengenai bangunan-bangunan madrasah. Peneliti juga melihat kepala sekolah mengecek sendiri tentang sarana dan prasarana yang rusak di ruang kelas baik itu berbentuk papantulis maupun kursi dan meja siswa dan juga bangunan sekolahnya.⁵⁴

Pertanyaan selanjutnya mengenai fungsi kepala sekolah sebagai supervisor. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah untuk mengetahui kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh seorang guru, maka oleh karena itu peneliti mengajukan pertanyaa tentang, apakah bapak pernah mengamati secara langsung ketika guru mengajar di dalam kelas. Kepala sekolah memberikan jawaban:

“sebelum mengavaluasi atau memberikan penilaian guru-guru saya selalu melakukan pengawasan terhadap guru-guru disini, pengawasannya saya lakukan langsung ketika guru mengajar dikelas, setelah saya amati baru saya mengetahui kemampuan guru dalam mengajar di dalam kelas, jika menurut saya kemampuan guru tersebut masih kurang didalam mengajar maka saya akan memberikan arahan”⁵⁵

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada subjek penelian kedua yaitu waka kurikulum mengenai, apakah kepala sekolah pernah mengamati secara langsung guru-guru ketika mengajar. Dan beliau memberi jawab:

“ya, tentu saja bapak melakukan pengawasan atau mengamati guru ketika mengajar di dalam kelas. Semua ini dilakukan pada setiap tahunnya apabila ada guru yang memiliki kekurangan maka akan di bina oleh bapak kepala sekolah , dan apabila ada guru yang berkompotensi bagus maka akan di tingkatkan supaya lebih baik lagi kedepannya”⁵⁶

⁵⁴ Hasil Observasi MAS Silih Nara..., 23 juli 2017

⁵⁵ wawancara dengan kepala sekolah, tanggal 19 juli 2017

⁵⁶ wawancara dengan Waka kurikulum....., tanggal 20 juli 2017

Dengan pertanyaan yang sama guru 1 memberikan jawaban yaitu:

“setiap tahunnya beliau melakukan pengawasan terhadap guru-guru disini terkadang setiap akhir semester kepala sekolah selalu melakukan pengawasan atau pengamatan ketika guru mengajar, pernah sekali ketika saya mengajar kepala sekolah mengamati saya langsung dan ketika saya melakukan kesalahan ketika mengajar beliau tidak langsung menegur saya di depan siswa, tetapi setelah selesai mengajar beliau memanggil saya keruangannya.”⁵⁷

Jawaban yang sama juga dikuatkan oleh guru 2 yaitu beliau menjawab:

“ya benar, kepala sekolah selalu memberikan pengawasan pada setiap akhir semester dan pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah sendiri ketika guru mengajar di kelas, saya juga pernah diamati ketika saya mengajar, kepala sekolah langsung masuk keruangan ketika saya mengajar, dan waktu itu saya melakukan kesalahan beliau tidak menegur tetapi memanggil ke ruangnya ketika selesai mengajar, beliau memberikan pembinaan khusus kepada saya, dan pada semester berikutnya saya kembali mendapatkan pengawasan dari kepala sekolah dan alhamdulillah kesalahan tidak terulang kembali.”⁵⁸

Pertanyaan yang selanjutnya yaitu mengenai fungsi kepala sekolah sebagai leader atau pemimpin, yang pertanyaannya adalah apakah bapak bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan disekolah, dan apa saja kegiatan yang sudah pernah dilakukan selama bapak menjadi kepala sekolah, kepala sekolah memberikan jawaban:

“ya tentu saja saya bertanggung jawab penuh atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan disekolah, tetapi saya juga melibatkan guru dan staf disini untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya. selama saya menjadi kepala sekolah kegiatan yang sudah pernah dijalankan yaitu seperti maulid Nabi Muhammad, perlombaan pertandingan persahabatan yaitu bola voli putra, dan juga pramuka yaitu perkemahan sabtu minggu yang dilakukan di sekolah, dan kegiatan lainnya.”⁵⁹

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada Waka kurikulum, dan beliau memberikan jawaban:

⁵⁷ wawancara dengan Guru 1...., tanggal 21 juli 2017

⁵⁸ 1 wawancara dengan Guru 2...., Tanggal 22 juli 2017

⁵⁹ wawancara dengan kepala sekolah...., tanggal 19 juli 2017

“ya kepala sekolah sangat bertanggung jawab penuh atas kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah, dan terkadang beliau juga meminta bantuan kepada guru -guru dan staf di sekolah untuk melancarkan kegiatan-kegiatan yang dijalankan di sekolah, selama beliau menjadi kepala sekolah disini banyak kegiatan yang sudah dilaksanakan, diantaranya seperti voly ball putra, ekstrakurikuler, maulid Nabi Muhammad, dan juga peramuka.⁶⁰

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada guru 1, dan beliau memberikan jawaban:

“semua kegiatan yang diadakan di sekolah beliaulah yang menjadi penanggung jawabnya, tetapi terkadang beliau juga melibatkan kami guru-guru disini dan staf lainnya yang beliau pilih, dan selama beliau menjadi kepala sekolah disini, kegiatan yang sudah pernah diadakan. Seperti, maulid Nabi Muhammad, dan kegiatan olahraga juga sering seperti pramuka, dan pertandingan persahabatan yaitu voly ball dan sepak bola, itu sebagian dari kegiatan yang sudah diadakan di sekolah.”⁶¹

Jawaban yang sama juga dikuatkan oleh guru 2 dan beliau menjawab:

“jika kegiatan yang diadakan di sekolah maka kepala madrasah melibatkan guru dan staf disini untuk ikut partisipasi dalam mensukseskan kegiatan yang diadakan tetapi jika masalah pertanggung jawaban tetap ada pada beliau, dan selama beliau menjadi kepala sekolah beliau sudah banyak mengadakan kegiatan di sekolah, yang sering dilakukan dibidang olahraga, dan seperti hari-hari besar islam juga sering di adakan di sekolah.”⁶²

Hal ini juga dapat dilihat dari hasil observasi bahwa memang benar kepala madrasah yang bertanggung jawab atas terlaksananya kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah, dari hasil observasi peneliti melihat, kepala madrasah menjadi pembina pembukaan ekstrakurikuler di bidang pramuka yang di adakan di sekolah tersebut.⁶³

⁶⁰ wawancara dengan waka kurikulum....., Tanggal 20 juli 2017

⁶¹ wawancara dengan guru 1..., tanggal 21 juli 2017

⁶² wawancara dengan guru 2....., tanggal 22 juli 2017

⁶³ Hasil Observasi di MAS Silih Nara... pada tanggal 22 juli 2017

Pertanyaan yang selanjutnya yaitu mengenai fungsi kepala sekolah sebagai inovator , yang mana kepala sekolah dituntut untuk melakukan inovasi-inovasi demi mengembangkan lembaga sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah juga memberikan pembaharuan untuk mamajukan sekolah. Dan yang menjadi pertanyaan peneliti adalah pembaharuan apa saja yang terjadi selama bapak menjadi kepala sekolah, jawaban dari kepala sekolah yaitu:

“selama saya menjabat sebagai kepala sekolah disini ada beberapa pembaharuan yang terjadi , yang paling menonjol yaitu pada bagian sarana dan prasarannya, sekarang sekolah ini sudah memiliki penambahan gedung, seperti perpustakaan baru, dan lab komputer, lapangan voly juga ada perubahan dan ada beberapa ruangan juga di renovasi, dari segi prestasi siswa juga meningkat, terutama dalam bidang olahraga.”⁶⁴

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepda waka kurikulum dan beliau menjawab:

“selama beliau menjabat sebagai kepala sekolah telah banyak perubahan yang beliau berikan kepada sekolah ini, dari segi prestasi belajar siswa juga meningkat, karena beliau selalu memberikan hadiah kepada siswa siwa yang berprestasi tujuan beliau yaitu untuk memberikan motivasi belajar kepada siswa-siwa laian, dan dari segi bangunan juga sudah terlihat, ada bangunan yang sudah ditambah seperti perpustakaan dan ruang laboratorium, dan ada juga ruangan-ruangan yang sudah di renovasi.”⁶⁵

Pertanyaan yang sama juga dikuatkan oleh jawaban guru 1, beliau mengatakan bahwa:

“mungkin yang paling terlihat itu dibagian sarana dan prasarana mulai dari renovasi ruang belajar, dan juga penambahan bangunan baru seperti lab komputer, jika dilihat dari segi prestasi siswa juga sudah mulai meningkat.”⁶⁶

⁶⁴ wawancara dengan kepala sekolah..., tanggal 19 juli 2017

⁶⁵ wawancara dengan Waka kurikulum ..., tanggal 20 juli 2017

⁶⁶ wawancara dengan guru 1..., tanggal 21 juli 2017

Jawaban yang sama juga diberikan oleh guru 2 dan jawaban beliau bahwa:

“selama beliau menjabat sebagai kepala sekolah sudah banyak perubahan yang sudah beliau buat untuk madrasah ini, contohnya seperti pembangunan gedung baru dan juga ruang kelas yang sudah banyak direnovasi, begitu juga dibidang sarana dan prasarananya sudah banyak yang ditambah, dan juga dari prestasi siswa menurut saya sudah mulai meningkat.”⁶⁷

Dan pertanyaan yang selanjutnya yaitu mengenai fungsi kepala sekolah sebagai motivator. peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala sekolah yaitu apakah ada penghargaan khusus bagi guru yang berprestasi. Dan beliau memberikan jawaban bahwa:

“ semua orang tentunya sangat membutuhkan motivasi dari orang lain, dan yang saya lakukan untuk memotivasi guru-guru disini yaitu dengan memberikan penghargaan kepada guru-guru yang teladan dan disiplin, dan untuk guru yang berprestasi saya juga memberikan penghargaan yang berupa sertifikat atau hadiah dalam bentuk benda.”⁶⁸

Pertanyaan yang sama juga peneliti ajukan kepada waka kurikulum dan beliau memberikan jawaban bahwa:

“tentu ada penghargaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru-guru di sini itu biasanya di berikan kepada guru-guru yang disiplin dan kepada guru-guru yang berprestasi. Tujuan dari beliau memberikan penghargaan tersebut mungkin supaya kinerja kerja guru meningkat dan bagi yang mendapatkan penghargaan bisa menjadi motivasi kerja untuk dirinya sendiri dan untuk guru-guru lain tentunya”⁶⁹

Dengan pertanyaan yang sama guru 1 memberikan jawaban bahwa:

“Ya, ada beberapa guru disini yang berprestasi mendapatkan penghargaan, dalam bentuk sertifikat, penghargaan itu juga diberikan kepada guru-guru yang disiplin tujuannya mungkin agar memberikan motivasi kepada guru-guru disini. Bapak termasuk orang yang transparan dan sering berinteraksi dengan guru-guru disini.”⁷⁰

⁶⁷ wawancara dengan guru 2..., tanggal 22 juli 2017

⁶⁸ wawancara dengan kepala sekolah..., tanggal 19 juli 2017

⁶⁹ wawancara dengan waka kurikulum ..., tanggal 20 juli 2017

⁷⁰ wawancara dengan Guru 1 ..., tanggal 21 juli 2017

Jawaban yang sama juga di kuatkan oleh guru 2 bahwa:

“kepala sekolah sudah banyak memberikan motivasi kepada kami guru-guru disini, salah satunya cara beliau memotivasi kami yaitu dengan cara memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dan disiplin, bahkan saya juga pernah mendapatkan penghargaan dari kepala sekolah yaitu berupa sertifikat.”⁷¹

C. Hambatan Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik Di MAS Silih

Nara Takengon Aceh Tengah?

Pada dasarnya, setiap segala sesuatu sudah pasti ada yang menjadi hambatan, walaupun hambatan atau kendala yang di hadapi sangat sedikit. Tetapi apapun kendala atau hambatan yang terjadi pastinya ada jalan keluar untuk menyelesaikannya, begitu juga halnya dalam menanggulangi konflik antar guru, untuk mengetahui hambatan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru peneliti mewawancarai kepala madrasah, waka kurikulum, guru 1 dan guru 2. Akan tetapi mengenai hambatan apa saja yang dihadapi oleh kepala madrasah, peneliti lebih memfokuskan kepada kepala madrasah hambatan yang dialami dan hambatan yang sulit untuk dihadapi. Kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Dalam menyelesaikan konflik antar guru ini dan yang menjadi hambatan adalah kurangnya pemahaman guru tentang hukum untuk saling memaafkan, dalam menyelesaikan konflik disini guru yang terkait dengan konflik ini merasa benar sendiri tidak mau saling memaafkan. Ini semua mungkin dikarenakan guru yang terlibat konflik tersebut yaitu dari suku yang berbeda, itu salah satu hambatan yang saya hadapi dalam menanggulangi konflik antar guru disini, dan kendala lain yaitu kurangnya kekompakan guru yang terlibat konflik ini dengan guru yang lain.”⁷²

⁷¹ wawancara dengan Guru 2 ..., tanggal 22 juli 2017

⁷² wawancara dengan kepala sekolah..., tanggal 19 juli 2017

Pertanyaan selanjutnya yaitu cara kepala sekolah dalam menanggulangi hambatan yang terjadi ketika menyelesaikan konflik antar guru, dan kepala sekolah memberikan jawaban bahwa:

“tentunya setiap masalah ada solusinya jadi dalam menanggulangi hambatan yang terjadi ketika saya menyelesaikan konflik antar guru ini yaitu dengan cara meyakinkan kepada guru yang terlibat konflik tentang pentingnya sifat untuk saling memaafkan, dan memberikan arahan kepada guru tersebut untuk tidak pernah membedakan antara satu dengan yang lainnya, dan antara satu suku dengan yang lainnya, dan menyarankan kepada mereka bahwa sebagai guru harus saling kompak menjalankan tugasnya dalam mengejar, dan juga tidak mendengarkan perkataan dari guru yang lain jika itu bersifat untuk mengadu domba.”⁷³

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah mengenai hambatan yang terjadi ketika menanggulangi konflik antar guru bahwa hanya sedikit hambatan yang dihadapi dan kepala sekolah juga sudah memiliki beberapa beberapa cara untuk menghadapi permasalahan tersebut dan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi antar guru tersebut kepala sekolah selalu memberi masukan dan arahan serta solusi yang baik untuk semua guru, sehingga konflik tersebut tidak terulang kembali.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Dalam menggerakkan atau memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, seorang

⁷³ wawancara dengan kepala sekolah..., tanggal 19 juli 2017

pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang di perlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman kerja secara teori maupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Dalam meleksanakan kepemimpinannya, berbagai cara di tempuh oleh seorang pemimpin, cara-cara yang di gunakan merupakan pencerminan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang di pimpinnya, yang memberikan gambaran pula tentang bentuk(tipe) kepemimpinan yang dijalankan.

Tipe kepemimpinan itu diantaranya yaitu, otokratis, laizes faire dan demkratis,

a. Kepemimpinan Otokratis

Tipe kepemimpinan otoktaris ini yaitu dimana seorang pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Dan cara, memimpinnya yaitu menggerakkan bawahan dengan cara memaksa kelompok. Sedangkan yang menjadi Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran.

b. Kepemimpinan *Laizes Faire*

Dalam kepemimpinan *Laizes Faire*, disini seorang pemimpin tidak pernah mengontrol dan mengoreksi terhadap pekerjaan anggota atau bawahannya. Tipe kepemimpinan ini di artikan sebagai seorang pemimpin hanya membiarkan bawahannya untuk berbuat sekehendaknya. Tidak ada

pengawasan, pengarahan, atau evaluasi dari pemimpin terhadap pekerjaan bawahannya.

c. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator. Melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, Waka kurikulum, guru 1, dan guru 2 bahwa kepala sekolah dalam pemimpin yaitu menggunakan tipe kepemimpinan demokratis, karena kepala sekolah selalu melibatkan guru-guru dan staf yang lain dalam penanggulangan konflik antar guru yang mana bertujuan untuk menjaga silaturahmi antar guru satu dan yang lain, dan kepala sekolah juga memberikan kebebasan kepada guru dan semua staf untuk memberikan ide atau solusi untuk meningkatkan mutu sekolah.

2. Fungsi Kepala Madrasah Dalam Menanggulangi Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah.

Fungsi kepala madrasah sangatlah penting untuk dilaksanakan terutama untuk dalam penanggulangan konflik antar guru. Pendapat Soewadji Lazaruth dalam bukunya Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya, yang kurang lebih sama

dengan pendapat E. Mulyasa mempunyai 7 fungsi utama diantaranya, kepala sekolah sebagai *Educator* (pendidik), kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin), kepala sekolah sebagai inovator dan kepala sekolah sebagai motivator. Adapun kepala sekolah sudah menjalankan semua fungsi-fungsinya untuk menanggulangi konflik antar guru di MAS Sillh nara.

a. Kepala Sekolah Sebagai *Educator* (Pendidik)

Kepala sekolah sebagai educator dimana kepala sekolah memiliki fokus tinggi terhadap perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar tertentu dan akan memperhatikan tingkat belajar memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai edukator, dimana kepala sekolah selalu mengecek RPP guru-guru serta mengevaluasi kinerja guru.

b. Kepala Sekolah Sebagai Menejer

Menurut Mulyasa kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah planning (perencanaan),

organizing (pengorganisasian), actuating (penggerakan), dan controlling (pengontrol)

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai Manajer, dimana dapat kita lihat beliau sudah melakukan pengembangan dan meningkatkan potensi atau kinerja guru, yaitu dengan cara pengirim guru untuk melakukan pelatihan di luar sekolah.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Menurut Mulyasa Peranan kepala sekolah sebagai *administrator* pendidikan berangkat dari hakikat administrasi pendidikan sebagai perndayagunaan berbagai sumber (manusia, sarana dan prasarana serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif, dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala sekolah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai administrator, dimana beliau menjalankan fungsinya sebagai administrator dengan cara selalu terlibat dalam penyusunan RAPBS, Kepala sekolah juga mengecek sarana dan prasarana yang sudah diinventarisasikan .

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Menurut Mulyasa bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan

dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai supervisor, dimana kepala sekolah telah melakukan supervisi langsung ke kelas kita guru mengajar, Kepala sekolah juga mengamati secara langsung media belajar yang digunakan pada saat proses belajar mengajar berlangsung.

e. Kepala Sekolah Sebagai *Leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai leader merupakan salah satu kunci keberhasilannya dalam meningkatkan mutu sekolah yang harus memiliki sifat jujur, percaya diri tanggung jawab dan berani mengabil resiko, kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi penggerak dalam kehidupan sekolah. Hal lain yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin kepala sekolah harus mampu mempengaruhi serta memberikan sugesti kepada para guru dalam hal meningkat kan kinerja guru dan kepala sekolah juga mampu mengayomi seluruh masyarkat sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai leader, dimana kepala sekolah selalu bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan yang diadakan di sekolah.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai inovator walaupun belum dapat dikatakan efektif dan efisien sebagai inovator karena kepala sekolah hanya memberikan inovasi pada pembaharuan dalam bidang sapsras dan prasarana sekolah.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, Waka Kurikulum, guru 1 dan guru 2 bahwa kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai motivator, dimana kepala sekolah sudah melakukan beberapa hal sebagai bukti kepala sekolah telah memberikan motivasi

kepada seluruh guru dan staf dengan cara memberikan penghargaan kepada guru yang memiliki potensi dan prestasi.

3. Hambatan Kepala Madrasah dalam Menanggulangi Konflik di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Pemicu utama konflik ialah perbedaan, dari perbedaan tersebut kemudian berlanjut menjadi pertengkaran atau perselisihan. Sekecil apa pun konflik itu tidak bisa dianggap sepele juga tidak harus disikapi secara berlebihan. Kita bisa mengelola sikap kita dalam menghadapi konflik dengan mengetahui dan memahami akar permasalahannya. Karena kalau konflik di biarkan, maka akan menimbulkan perselisihan yang akan berdampak terhadap perkembangan organisasi, bahkan pihak yang terlibat akan menjadi terancam.

Dan pada dasarnya, setiap segala sesuatu sudah pasti ada yang menjadi hambatan, walaupun hambatan atau kendala yang di hadapi sangat sedikit. Tetapi apapun kendala atau hambatan yang terjadi pastinya ada jalan keluar untuk menyelesaikannya, begitu juga halnya dalam menanggulangi konflik antar guru,

berdasarkan hasil mewawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum, guru 1 dan guru 2, bahwa hanya sedikit hambatan yang dihadapi dan kepala sekolah juga sudah memiliki beberapa beberapa cara untuk menghadapi permasalahan tersebut dan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi antar guru tersebut kepala sekolah selalu memberi masukan dan arahan serta solusi yang baik untuk semua guru, sehingga konflik tersebut tidak terulang kembali.

DAFTAR PUSTAKA

- Astrit Susanto, *pengantar sosial dan perubahan sosial*, Bandung: Bima Cipta, 2006
- Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.
- Burhanuddin, Yusak. *Administrasi Pendidikan*, (Bandung. Pustaka Setia. 2005
- Endang, *standar kepala sekolah*, Bandung remaja rosdakarya, 2008
- Elly M, setiadi dan Usman Kolip, *pengantar sosiologi pemahaman fakta dan gejala permasalahan sosial: teori, Aplikasi dan Pemecahannya*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Hamka Abdul Aziz, *karakter guru profesional* jakarta selatan, Al-Mawardi prima, 2012
- Hasibuan, malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* jakarta, Pt. Bumi Aksara.
- Hadari Nawawi dan Murtini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, yogyakarta: Gajah Mada Press, 2004
- Hadari Namawi, *Kepemimpinan menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993
- Hendyat Soetopo. *Prilaku Organisasi, Teori dan Praktek Dibidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2010
- Hebdiab Soetopo dan wasty soemanto, *Pengantar Operasi Administrasi Pendidikan*, jakarta: Bumi Aksara 2012
- Husaini usman, *Manajemen Teori, Praktek, Dan Riset pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Kartono, K. 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lincoln, Yvonna S. & Guba, Egon B, 1985, *Naturalistic Inquiry*. New Delhi : Sage Publications Inc
- Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung, citapustaka media printis, 2013

- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendidikan Proposal*, Bandung: Bandar Maju, 1990
- Miftah Thoha, *kepemimpinan dalam manajemen* jakarta, rajawali pers, 2013
- Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional* ,(Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2007
- Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala madrasah*,yogyakarta, Sukses Offiet,2013
- M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*.Bandung:Remaja Rosdakarya,2001
- Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*, jakarta, Rineka cipta, 2004
- Rustandi, R.A. 1987, *Gaya Kepemimpinan (Pendekatan Bakat Situasional)*, Bandung: PT. Armico.
- Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi* (jakrta; Mitra Wacana Media,2014),
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*,Bandung; Alfabeta, 2008
- Suryana yaya. 2014. *Metodelogi Penelitian Manajemen Pendidikan*. Bandung.CV Pustaka setia
- Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan kejuruan* Jakarta, Rajawali pers,1990
- T. Hani Handoko, *Manajemen*, Yogyakarta, 2011 .Ed.2. Cet.21,
- Tabrani Rusyan: *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (jakarta, pustaka dinamika, 2012
- Veitzal Rivai, *kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* Jakarta:Raja Grafindo Persada,2004
- Winardi, *Kepemimpinan Kalam Manajemen* jakarta, Rineka cipta, 2000
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, jakarta, PT. Taja grafindo persada, 2010
- Wahjosumijdo, *kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teknologi dan Permasalahannya* Jakarta,PT.Raja Grafindo Persada,2003.

Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta, Salemba Humanika, 2013

Wahyudi, *Manajemen Konflik Dalam Organisasi*, Jakarta, Alfabeta, 2008

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-11324/Un.08/FTK/KP.07.6/11/2017

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
- b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- 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 Pemerintah No 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 Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama RI Noomor 21 Tahun 2015, 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 Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
11. Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan : Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 04 Januari 2017

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
PERTAMA : Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor Un.08/FTK/KP.07.6/629/2017 tanggal 04 Januari 2017 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.
- KEDUA : Menunjuk Saudara:
1. Mujiburrahman sebagai Pembimbing Pertama
2. Sri Rahmi sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:
Nama : Halimatussakdiah
NIM : 271 324 718
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi:Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah
- KETIGA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2017
- KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Ganjil tahun Akademik 2017/2018
- 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.

Banda Aceh, 28 November 2017

Rektor

Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
2. Ketua Prodi MPI FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
4. Mahasiswa yang bersangkutan;





KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp: (0651) 7551423 - Fax. (0651) 7553020 Situs : www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id

Nomor : B- 5800 /Un.08/TU-FTK/ TL.00/07/2017

11 Juli 2017

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Menyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -
Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a : Halimatussakhiah
N I M : 271 324 718
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VIII
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam.
A l a m a t : Baet

Untuk mengumpulkan data pada:

MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Anr. Dekan,
Kepala Bagian Tata Usaha,

M. Said Farzah Ali

BAG LUMUM BAG LUMUM

Kode 7193



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI ACEH

Jalan Tgk. Abu Lam U No. 9 Banda Aceh 23242
Telepon (0651) 22442-22412 Faksimile (0651) 22510 Website : www.aceh.kemenag.go.id

REKOMENDASI

Nomor : KW.01.4/1/PP.00/ **3563** /2017

Sehubungan dengan Surat Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam, Banda Aceh Nomor B-5800/Un.08/TU-FTK/TL.00/07/2017 Tanggal 11 Juli 2017 perihal Mohon Izin Untuk Mengumpulkan Data Menyusun Skripsi, atas Nama : **Halimatussakdiah**; NIM : **271324718**; Prodi : Manajemen Pendidikan Islam, Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Aceh pada prinsipnya tidak keberatan dan memberikan izin untuk mengumpulkan data di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah dalam rangka menyusun skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry yang berjudul : *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah*, dengan catatan tidak mengganggu aktifitas belajar pada satuan pendidikan dimaksud dan jika telah terselesaikan penelitian agar mengirimkan satu eksemplar hasil penelitian ke Bidang Pendidikan Madrasah.

Demikian rekomendasi ini diuat untuk dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 20 Juli 2017

An. Kepala
Kepala Bidang Pendidikan Madrasah,



Muntasyir, S.Ag, M.A
NIP. 19710106 199905 7001

Tembusan Yth :

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Aceh (sebagai laporan);
2. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry, Banda Aceh;
3. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota Aceh Tengah;
4. Kepala MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah.



KEMENTERIAN AGAMA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ACEH TENGAH
MADRASAH ALIYAH SWASTA SILIH NARA
JALAN ANGKUP- BLANG MANCUNG ARUL KUMER, SILIH NARA 24562

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : B.127 Ma.01.104/Kp.0.6/08/2017

Kepala Madrasah Aliyah Swasta silih Nara menerangkan bahwa :

Nama : HALIMATUSSAKDIAH
NIM : 271324718
Prodi /Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VIII (Delapan)
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN-Ar-Raniry Darussalam

Nama tersebut diatas benar telah melaksanakan pengumpulan data untuk bahan Sekripsi dengan Judul **Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penanggulangan Konflik Antar Guru di MAS Silih Nara Takengon Aceh Tengah** sejak tanggal 18 Juli 2017 sampai dengan sekarang.

Demikian dan terima kasih.

Atul Kumer, 4 Agustus 2012
Kepala

BU MUMIN



KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENANGGULANGAN KONFLIK

ANTAR GURU DI MAS SILIH NARA TAKENGON ACEH TENGAH

No.	Rumusan Masalah	Indikator	Instrumen	Sumber Data	Pertanyaan
1.	Bagaimana model/ tipe kepemimpinan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru di MAS Silih Nara?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Otoriter 2. Kepemimpinan <i>Laize faire</i> 3. kepemimpinan demokratis 	Wawancara	Kepala madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah berapa lama bapak/ibu menjabat sebagai kepala sekolah? 2. Apa saja yang dilaksanakan oleh bapak/ibu dalam kepemimpinan selama menjadi kepala madrasah? 3. Bagaimana cara bapak mendisiplinkan dan melakukan pengawasan terhadap guru-guru di MAS Silih Nara ? 4. Dalam melaksanakan tugas, apakah bapak memberikan kebebasan pada guru-guru untuk beraktifitas? 5. Apakah bapak sering mengajak guru-guru disini untuk merumuskan suatu kebijakan atau pengambilan keputusan? 6. Apakah bapak menyelesaikan sendiri persoalan di dalam sekolah? 7. Jika bapak membuat suatu kebijakan, kemudian guru-guru banyak yang menentangnya, bagaimana bapak mengatasinya? 8. Jika ada guru yang melanggar aturan sekolah, bagaimana bapak menghadapinya?
				Waka kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak, dalam pengambilan keputusan apakah kepala sekolah pernah memberikan

				<p>kesempatan kepada guru untuk memberikan saran atau ide-ide?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah lebih aktif disekolah atau lebih aktif diluar sekolah?</p> <p>3. Apakah kepala sekolah berpartisipasi penuh dalam urusan-urusan sekolah?</p> <p>4. Menurut bapak/ibu bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik tersebut?</p> <p>5. Apakah solusi atau saran dalam menyelesaikan konflik yang bapak/ibu berikan pernah diterima oleh kepala sekolah?</p> <p>6. Menurut bapak bagaimana kepala sekolah menanggapi konflik tersebut?</p> <p>7. Apakah sudah ada penyelesaian dari kepala sekolah secara khusus kepada yang terlibat konflik?</p>
			3 orang guru	<p>1. menurut bapak/ibu apakah kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya dengan baik?</p> <p>2. Apakah kepala sekolah dalam memberikan perintah mengandung unsur paksaan terhadap guru-guru?</p> <p>3. Bagaimana sikap kepemimpinan kepala sekolah apakah kurang berkoordinasi atau menjahui guru-guru?</p> <p>4. Menurut bapak/ibu bagaimana cara kepala sekolah memberikan teguran atau mendisiplinkan bawahan?</p>

				<ol style="list-style-type: none"> Menurut bapak/ibu bagaimana tindak lanjut dari kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik tersebut? Apakah guru yang terlibat konflik tersebut aktif dalam melaksanakan tugasnya jika kepala sekolah tidak berada di sekolah? Apakah kepala sekolah pernah memberikan nasehat kepada guru yang terlibat konflik?
2.	<p>Bagaimana fungsi kepala madrasah dalam menanggulangi konflik anatar guru di MAS Silih Nara?</p>	1. Kepala madrasah sebagai EMASLIM	<p>Wawancara</p> <p>Kepala madrasah</p>	<ol style="list-style-type: none"> selaku kepala sekolah apakah bapak pernah memberikan motivasi dan membangun suasana yang kondusif terhadap guru-guru? Bagaimana cara bapak dalam menyusun mekanisme pembuatan keputusan? Bagaimana cara bapak dalam memberikan kewenangan terhadap guru di MAS Silih Nara? Bagaimana cara bapak melakukan pengawasan terhadap kinerja guru di Mas Silih Nara? Bagaimana bapak selaku kepala sekolah menjalankan proses penetapan kebijakan? Dalam bapak menangani konflik ini apakah ada masukan dari guru-guru lain? Jika guru melakukan kesalahan dalam bekerja apakah bapak langsung menegur?
			<p>Wawancara</p> <p>Waka kurikulum</p>	<ol style="list-style-type: none"> Apakah bapak pernah diberi kewenangan oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugas? Apakah bapak pernah dilibatkan dalam proses penetapan kebijakan? Apakah anda pernah mendapatkan motivasi atau

				<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kinerja bapak/ibu pernah mendapatkan pengawasan dari kepala sekolah? 2. Anda selaku guru, apakah pernah dilibatkan dalam penyusunan mekanisme pembuatan keputusan? 3. Apakah bapak/ibu pernah dilibatkan dalam proses penetapan kebijakan? 4. Apakah kepala sekolah mengawasi langsung serta mengevaluasi hasil kerja guru? 5. Apakah bapak/ibu membutuhkan pengawasan dan pengevaluasian saat bekerja dari kepala sekolah? 6. Apakah strategi yang digunakan kepala sekolah dalam penyelesaian konflik? 	
3.	<p>Bagaimana hambatan kepala madrasah dalam menanggulangi konflik antar guru di MAS Silih Nara?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor ekonomi 2. Etnik berbeda 	Wawancara	<p>3 orang guru</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam penyelesaian konflik ini apakah ada kendala yang bapak hadapi? 2. Apa saja langkah yang bapak gunakan dalam menyelesaikan konflik tersebut? 3. Apakah ada perbedaan cara memimpin bapak sebelum dan sesudah adanya konflik tersebut? 4. Bagaimana bapak menyusun langkah dalam menyelesaikan konflik tersebut sehingga tidak terjadi kesalahan? 5. Apakah hambatan tersebut bisa diminimalisir?

Dokumentasi Hasil Penelitian



lokasi MAS Silih Nara Takengon



Wawancara dengan kepala MAS Silih Nara



Wawancara dengan Waka Kurikulum



wawancara dengan guru 1



wawancara dengan guru 2

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : HALIMATUSSAKDIAH
Tempat/Tanggal Lahir : Arul Relem / 27 juli 1995
Alamat : Banda Aceh, Darussalam, Lr. inong Bale
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Gayo
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswi
IPK : 3,52
No. Hp : 082161083717

Nama Orang Tua :
a. Ayah : Saripudin
Pekerjaan : Tani
b. Ibu : Maryana
Pekerjaan : ibu rumah tangga

Wali :
Nama : Abdi
Pekerjaan : Tani
Alamat : Arul Relem, Kec. Silih Nara, Kab. Aceh Tengah

Riwayat Pendidikan :

1. SD N Wihni Durin 2007
2. SMP N 18 Takengon 2010
3. MAS Al-Zahrah Biruen 2013
4. UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Tahun Tamat 2018

Banda Aceh, 8 oktober 2017
Penulis

HALIMATUSSAKDIAH