

PRAKTIK MANAJEMEN KONFLIK KEPALA MADRASAH (STUDI DI MTS BUMI SHOLAWAT LAMPUNG TENGAH)

Dewi Masitoh
IAIN Metro
dewimasitoh@metrouniv.ac.id

Abstrack: *This study aims to describe in a systematic, actual, and accurate manner regrading the conflict management practices of the Madrasah Principal at MTs Bumi Sholawat Central Lampung. The source of the data in this study came from the stakeholders of MTs Bumi Sholawat Central Lampung which are the parties involved in it. Researchers used data collection technique through observation and interviews, then analyzed the data with data reduction techniques, data presentation, and drawing conclusions. This research was conducted periodically from January 11, 2022 to March 02, 2022. The result of this study indicate that the practice of conflict management has been implemented by the Head of Madrasah at MTs Bumi Sholawat Central Lampung. The conflict management practice carried out by the Madrasah Principal of MTs Bumi Sholawat Central Lampung refers to the theory of conflict management styles, namely by practicing the styles of competition, collaboration, compromise, avoidance, and accommodation.*

Keywords: *conflict management practice, the Head of Madrasah, conflict management style*

PENDAHULUAN

Manusia senantiasa dihadapkan dengan konflik baik secara individu maupun kelompok. Konflik adalah suatu hal yang tidak dapat dihindarkan. Setiap kelompok dalam suatu organisasi yang didalamnya terjadi interaksi antara satu dengan yang lainnya sangat rentan mengalami konflik. Konflik ini dapat terjadi karena setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi mempunyai tujuan, visi, misi, dan pribadi yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Konflik merupakan suatu lumrah terjadi, oleh karenanya konflik tak serta merta dapat dihilangkan namun dapat menjadi sebuah hal positif agar kelompok atau organisasi dapat berkinerja baik. Apabila konflik dikelola dengan cara yang baik, maka dapat menjadi pemicu berkembangnya sebuah organisasi menjadi menjadi lebih baik, namun jika sebaliknya konflik tidak diolah dengan benar, maka konflik bisa menjadi penghambat stabilitas organisasi.

Konflik mewarisi kehidupan sosial yang berlaku diberbagai keadaan yang disebabkan terjadinya perselisihan, dan kontroversi secara berkelanjutan.¹

¹ Sri Wartini, "Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan," *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 2016, <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>.

Hubungan saling bergantung dapat menciptakan Kerjasama, namun dapat pula melahirkan konflik. Hal itu karena tiap-tiap anggota dalam organisasi mempunyai tujuan dan kepentingan masing-masing dan tidak berkolaborasi satu dengan lainnya. Adanya konflik dalam suatu kelompok ditentukan oleh persepsi anggota dalam organisasi itu sendiri. Apabila anggota dalam organisasi tidak memahami adanya potensi konflik, maka dapat disimpulkan konflik itu tidak ada. Sebaliknya jika menganggap telah terjadi konflik dalam organisasi, maka konflik itu telah ada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas, manajemen konflik sangat diperlukan bagi anggota organisasi terutama bagi pimpinan suatu organisasi. Pimpinan dituntut untuk dapat memahami manajemen konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif untuk meningkatkan mutu suatu lembaga atau organisasi.

Istilah konflik berasal dari bahasa Latin *con-figere, conflictum* yang memiliki arti saling berbenturan. Kata ini tertuju pada semua bentuk tabralan, benturan, pertentangan, ketidakseraian, ketidaksesuaian, perkelahian, oposisi, dan interaksi yang bertentangan. Ini terjadi apabila terjadi perbedaan pandangan dan ketidaksamaan terhadap pandangan tersebut.²

Berdasarkan beberapa definisi tentang konflik tersebut, dapat dijelaskan bahwa unsur-unsur konflik terdiri atas adanya pihak-pihak yang berkonflik, pertentangan, proses, adanya situasi, proses, kepentingan, adanya tujuan, serta adanya kebutuhan. Dalam konteks manajemen konflik, konflik dapat diartikan sebagai “interaksi interes” yang bersifat konstruktif dan atau destruktif.

Konflik dapat didefinisikan sebagai tingkat saling ketergantungan yang asimetris yang mempengaruhi tingkat kepercayaan dan komitmen kelompok. Saling ketergantungan ini terjadi ketika para pihak memiliki tingkat ketergantungan yang berbeda satu sama lain. Dalam hal ini dapat dipahami bahwa dalam satu kelompok yang sama, beberapa individu dapat bergantung pada orang-orang yang pada gilirannya menunjukkan independensi dalam hubungannya dengan mereka. Disisi lain, individu benar-benar bergantung satu sama lain. Hubungan saling ketergantungan total memiliki lebih sedikit konflik daripada hubungan dengan saling ketergantungan asimetris sebab konflik lebih kecil dalam hubungan yang sangat tergantung

² Ahmad Muslim, “MANAJEMEN KONFLIK INTERPERSONAL DI SEKOLAH,” *Jurnal Paedagogy*, 2014, <https://doi.org/http://dx.doi.org/110.21043/equilibrium.v3i2.1268>.

karena secara umum pihak yang terikat menyesuaikan diri bahwa itu tidak dapat mengubah situasi dan menerima kekuatan memimpin.³

Menurut sumber lain dijelaskan bahwa konflik merupakan keadaan yang terjadi akibat adanya dua kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan tersebut berasal dari dalam diri manusia. Istilah konflik ini ditafsirkan ke beberapa istilah yakni persaingan, perbedaan kesepakatan dan perselisihan. Menurut pengertian yang berbeda, dijelaskan bahwa konflik merupakan suatu proses yang terjadi bila suatu pihak merasakan pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang diperhatikan pihak pertama. Pendapat lain mengemukakan bahwa konflik merupakan sebuah proses pertentangan yang diekspresikan oleh tiap pihak yang saling membutuhkan, menggunakan interaksi konflik dan pola perilaku yang menghasilkan keluaran konflik.⁴

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dipahami bahwa konflik dapat terjadi disebabkan oleh adanya suatu hal yang terjadi diantara kedua belah pihak yang tiap-tiap pihak mendapat pengaruh negatif dan menyebabkan perselisihan diantara kedua belah pihak. Manajemen konflik merupakan sebuah proses seorang yang terlibat konflik atau pihak yang lain menyusun strategi konflik dan mengaplikasikannya guna mengendalikan konflik supaya menghasilkan solusi yang diharapkan.

Konflik akan berbeda bila ditinjau dari perspektif organisasi. Konflik dalam sebuah organisasi dapat muncul bila adanya interaksi seorang individu dengan organisasi tempat ia bekerja. Terdapat beberapa jenis konflik dalam organisasi diantaranya, yaitu *pertama*, konflik dalam diri individu, konflik ini dapat terjadi bila seorang individu mengalami ketidakpastian dalam pekerjaan yang diharapkan untuk melaksanakannya, apabila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan, atau bila individu diharapkan dapat melakukan pekerjaan diluar batas kemampuannya. *Kedua*, konflik antar individu dalam organisasi yang sarna, konflik ini terjadi karena adanya perbedaan kepribadian individu dalam organisasi. *Ketiga*, konflik antara individu dan kelompok, konflik ini berkenaan dengan keadaan individu menanggapi tekanan yang dipaksakan oleh kelompok kerja individu tersebut untuk keseragaman kelompok. Sebagai contoh seorang individu mungkin diberi hukuman dan diasingkan rekan kerjanya oleh sebab ia telah melanggar norma yang ada pada kelompok.

³ Digvijaysinh Thakore Dr.Digvijaysinh Thakore, "Conflict and Conflict Management," *IOSR Journal of Business and Management*, 2013, <https://doi.org/10.9790/487x-0860716>.

⁴ Agus Surata and Tuhana Taufiq Andrianto, "Atasi Konflik Etnis" 2, no. 2 (2001): 212–24.

Keempat, konflik yang terjadi antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadi perselisihan atau pertentangan antar kelompok. *Kelima*, konflik antar organisasi, konflik ini timbul karena adanya persaingan ekonomi dalam suatu negara. Konflik ini dapat menimbulkan pengembangan teknologi baru, produk, harga-harga lebih rendah, jasa, dan pemanfaatan sumber daya lebih efisien.⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa jenis konflik pada praktik manajemen, diantaranya ialah konflik yang terjadi pada internal individu, konflik antar individu pada organisasi yang sama, konflik antara individu dalam kelompok yang sama, konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama dan konflik antar organisasi.⁶

Secara garis besar, penelitian ini terfokus pada praktik yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat dalam menerapkan gaya-gaya manajemen konflik di Madrasah. Hal ini tentu berbeda dengan penelitian lain yang terfokus pada teori manajemen konflik tanpa secara detail membahas praktik yang dilakukan di dalamnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, praktik manajemen konflik sangat diperlukan terutama bagi pimpinan suatu organisasi, dalam hal ini Kepala Madrasah. Kepala Madrasah sebagai pucuk organisasi di madrasah diharapkan dapat penelat menguasai manajemen konflik sekaligus mampu mempraktikkan manajemen konflik di madrasah agar konflik dapat memberikan efek yang positif bagi madrasah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis yang berfokus pada wawancara, observasi, dan studi dokumen. Dalam penelitian ini, sumber data berasal dari *stakeholders* MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah yang merupakan pihak-pihak yang terkait di dalamnya. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan yakni melalui observasi dan wawancara, selanjutnya melakukan analisis data yang telah dikumpulkan sejak awal penelitian sampai dengan akhir penelitian dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Waktu penelitian ini dilakukan secara berkala sejak 11 Januari 2022 sampai dengan 02 Maret 2022. Penelitian ini dilakukan guna mendapatkan data yang valid tentang praktik manajemen konflik Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah.

⁵ Sumaryanto, "Manajemen Konflik Sebagai Salah Satu Solusi Dalam Pemecahan Masalah," *OPPEK Dosen UNY*, 2010.

⁶ M. Baiquni and R. Rijanta, "Konflik Pengelolaan Lingkungan Dan Sumberdaya Dalam Era Otonomi Dan Transisi Masyarakat," *Bumi Lestari Journal of Environment*, 2007.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, dapat dilihat praktik manajemen konflik yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mengelola konflik yang ada di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah, yakni sebagaimana yang tergambar dalam tabel di bawah ini:

Tabel. 1
Praktik Manajemen Konflik Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat

| NO | Gaya Manajemen Konflik | Praktik Manajemen Konflik yang Dilakukan Kepala Madrasah |
|-----------|-------------------------------------|--|
| 1 | Kompetisi (<i>competing</i>) | <ul style="list-style-type: none">- Kepala Madrasah menjadi penengah antar bawahannya yang berkonflik- Kepala Madrasah membiarkan kedua belah pihak yang berkonflik (konflik antar pendidik) untuk dapat berkompetisi secara sehat. |
| 2 | Kolaborasi (<i>collaborating</i>) | <ul style="list-style-type: none">- Kepala Madrasah membiarkan bawahannya yang sedang terlibat konflik untuk mampu berkolaborasi dan memecahkan konfliknya secara mandiri. |
| 3 | Kompromi (<i>compromising</i>) | <ul style="list-style-type: none">- Kepala madrasah melakukan penyelesaian konflik bawahannya dengan melakukan negosiasi dan kompromi agar masing-masing pihak yang berkonflik dapat menurunkan tuntutan, kepentingan dan kehendaknya untuk menghasilkan titik temu permasalahan |
| 4 | Menghindar (<i>avoiding</i>) | <ul style="list-style-type: none">- Kepala Madrasah melakukan upaya preventif dan antisipasi untuk mencegah potensi terjadinya konflik di Madrasah |

| | | |
|---|---|---|
| 5 | Mengakomodasi (<i>accommodating</i>) | - Kepala Madrasah menjadi pihak ketiga atau penengah terjadinya konflik - Kepala Madrasah membuka diri untuk menerima dan menampung aspirasi serta pendapat pihak-pihak yang terlibat konflik. |
|---|---|---|

Berdasarkan tabel di atas, dapat dianalisis bahwa Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah telah melakukan praktik manajemen konflik di madrasah dengan menggunakan gaya manajemen konflik yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, *avoiding* (menghindari), dan akomodasi. Gaya-gaya manajemen konflik yang dipraktikkan Kepala Madrasah dalam mengelola konflik di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah sebagaimana dijelaskan pada tabel di atas sangat relevan dengan teori gaya manajemen konflik *Kanneth W. Thomas dan Kilmann*.

Dalam manajemen konflik interpersonal *Kanneth W. Thomas dan Kilmann* mengembangkan gaya manajemen konflik berdasarkan dimensi dan gaya berikut ini:

Studies investigating the -five modes of handling conflict in organizations have almost exclusively used self-report instruments. However, there has been no systematic attempt to measure important psychometric properties of these instruments. Accordingly, this study assessed test-retest reliabilities, internal consistencies, and the intercorrelations or convergent test validities of four instruments currently available for measuring behavior in handling conflict. The instruments were those designed by Blake and Mouton (1964), Lawrence and Lorsch (1967), Hall (1969), and Thomas and Kilmann (1974).⁷

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat diuraikan bahwa terdapat 5 jenis gaya manajemen konflik, yakni terdiri dari:

1) Kompetisi (*competing*)

Gaya kompetisi ini dengan tingkat keasertivan tinggi dan kerjasama rendah, gaya ini merupakan gaya yang berorientasi pada kekuasaan dimana seseorang akan memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menjuarai konflik. Dalam praktiknya, Kepala Madrasah di

⁷ Kenneth W. Thomas and Ralph H. Kilmann, "Comparison of Four Instruments Measuring Conflict Behavior," *Psychological Reports*, 1978, <https://doi.org/10.2466/pr0.1978.42.3c.1139>.

MTs Bumi Sholawat membiarkan pihak-pihak yang terlibat konflik untuk dapat berkompetisi secara sehat.⁸

2) Kolaborasi (*collaborating*)

Gaya kolaborasi merupakan gaya dengan tingkat keasertivan dan kerjasama yang tinggi. Hal ini bertujuan sebagai alternatif, dalam memenuhi harapan dua orang yang terlibat konflik. Gaya kolaborasi merupakan upaya negoisasi untuk mendapatkan solusi yang dapat memuaskan semua pihak yang terlibat dalam konflik. Upaya ini mencakup saling mengerti permasalahan dan saling memahami ketidaksepakatan, selain itu inovasi dan kreativitas juga digunakan sebagai alternatif solusi. Praktik Kolaborasi yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah yaitu membiarkan bawahannya yang sedang terlibat konflik untuk mampu berkolaborasi.

3) Kompromi (*compromising*)

Gaya ini merupakan gaya manajemen dengan tingkat keasertivan dan kerjasama sedang, menggunakan strategi *take and give* untuk tiap-tiap pihak mencari alternatif yang dapat memenuhi sebagian keinginan mereka. Dalam praktiknya, Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat melakukan penyelesaian konflik bawahannya dengan melakukan negosiasi dan kompromi agar masing-masing pihak yang berkonflik dapat menurunkan tuntutan, kepentingan dan keinginannya.

4) Menghindar (*avoiding*)

Gaya manajemen konflik dengan tingkat kerjasama dan keasertivan rendah, pada gaya ini pihak-pihak yang terlibat konflik berusaha menghindari konflik dengan menghindari dari pokok masalah, menunda masalah hingga waktu yang tepat dan menarik diri dari konflik yang merugikan. Dalam praktiknya, Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat melakukan upaya antisipasi untuk mencegah potensi terjadinya konflik di Madrasah.

5) Mengakomodasi (*accommodating*)

Gaya ini merupakan gaya manajemen konflik dengan tingkat keasertivan rendah dan tingkat kolaborasi tinggi, salah satu pihak mengabaikan kepentingannya serta berusaha memuaskan kepentingan pihak lain sebagai lawan konfliknya. Dalam praktiknya, Kepala

⁸ “Paradigma Governance Dalam Penerapan Manajemen Kebijakan Sektor Publik Pada Pengelolaan Sungai,” *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Birokrasi*, 2011, <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i2.608>.

Madrasah MTs Bumi Sholawat membuka diri untuk menerima dan menampung aspirasi yang berkonflik.

Mengacu pada penjelasan di atas, praktik manajemen konflik terbukti telah dilaksanakan oleh Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah dengan menerapkan lima gaya manajemen konflik yang terbukti dapat menyumbang kontribusi secara umum pada kinerja para guru dan staf di lingkungan MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah.

Kelima gaya manajemen konflik yang dipraktikkan oleh Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat sebagaimana dijelaskan di atas merupakan bagian dari peran manajerial seorang Kepala Madrasah sebagai *leader* di Madrasah yang harus mampu mengelola konflik yang ada dibawahnya. Peran manajemen kaitannya dengan pendidikan pada masa kini semakin diakui, bahkan dianggap sebagai jantungnya pendidikan. Hal ini sebagaimana dalam kehidupan, jantung merupakan pusat kehidupan. Selanjutnya aplikasi manajemen konflik terhadap praktik manajemen di MTs Bumi Sholawat pun menjadi sangat penting untuk menunjang tercapainya peran manajemen pendidikan madrasah dalam usahanya meningkatkan mutu Pendidikan di madrasah dalam hal ini MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah. Dengan demikian, manajemen konflik menjadi unsur yang terpenting dalam praktik manajemen.⁹

Praktik manajemen konflik dalam pendidikan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah juga sangat perlu diselaraskan dengan manajemen strategis yang telah ada pada MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah. Peran manajemen strategis tersebut yakni untuk terus mengawasi tujuan dan sasaran organisasi pada praktik manajemen konflik Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah.¹⁰ Penyelarasan manajemen konflik Kepala Madrasah dengan manajemen strategis pada MTs Bumi Sholawat tersebut diperlukan sebagai acuan praktik manajemen konflik Kepala Madrasah agar tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran organisasi madrasah.

⁹ Abu Choir, "URGENSI MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 2016, <https://doi.org/10.18860/jmpi.v1i1.3371>.

¹⁰ Djaka Suryadi, "Lima Alat Ukur Analisis Bisnis Manajemen Strategi Yang Lazim Digunakan Manajemen Puncak Dalam Merencanakan Dan Mengevaluasi Target Bisnis," *Jurnal Asy-Syukriyyah* 21, no. 02 (2020): 194–207, <https://doi.org/10.36769/asy.v21i02.115>.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan bahwa praktik manajemen konflik telah dilaksanakan oleh Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah. Praktik manajemen konflik yang dilaksanakan oleh Kepala Madrasah MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah tersebut mengacu pada teori gaya-gaya manajemen konflik yaitu dengan mempraktikkan gaya kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindar, mengakomodasi. Kelima gaya manajemen konflik tersebut menjadi unsur penting dalam praktik manajemen konflik Kepala Madrasah di MTs Bumi Sholawat Lampung Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Baiquni, M., and R. Rijanta. “Konflik Pengelolaan Lingkungan Dan Sumberdaya Dalam Era Otonomi Dan Transisi Masyarakat.” *Bumi Lestari Journal of Environment*, 2007.
- Choir, Abu. “URGENSI MANAJEMEN PENDIDIKAN DALAM PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM.” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 2016. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v1i1.3371>.
- Digvijaysinh Thakore, Dr.Digvijaysinh Thakore. “Conflict and Conflict Management.” *IOSR Journal of Business and Management*, 2013. <https://doi.org/10.9790/487x-0860716>.
- Muslim, Ahmad. “MANAJEMEN KONFLIK INTERPERSONAL DI SEKOLAH.” *Jurnal Paedagogy*, 2014. <https://doi.org/http://dx.doi.org/110.21043/equilibrium.v3i2.1268>.
- “Paradigma Governance Dalam Penerapan Manajemen Kebijakan Sektor Publik Pada Pengelolaan Sungai.” *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Birokrasi*, 2011. <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i2.608>.
- Sumaryanto. “Manajemen Konflik Sebagai Salah Satu Solusi Dalam Pemecahan Masalah.” *OPPEK Dosen UNY*, 2010.
- Surata, Agus, and Tuhana Taufiq Andrianto. “Atasi Konflik Etnis” 2, no. 2 (2001): 212–24.
- Suryadi, Djaka. “Lima Alat Ukur Analisis Bisnis Manajemen Strategi Yang Lazim Digunakan Manajemen Puncak Dalam Merencanakan Dan Mengevaluasi Target Bisnis.” *Jurnal Asy-Syukriyyah* 21, no. 02 (2020): 194–207. <https://doi.org/10.36769/asy.v21i02.115>.
- Thomas, Kenneth W., and Ralph H. Kilmann. “Comparison of Four Instruments Measuring Conflict Behavior.” *Psychological Reports*, 1978. <https://doi.org/10.2466/pr0.1978.42.3c.1139>.
- Wartini, Sri. “Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan.” *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 2016. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>.