

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Konflik dalam terminology Al-Qur'an sepadan kata "*ikhtilaf*" yang berarti berselisih/berlainan (*to be at variance*); menemukan sebab perbedaan (*to find cause of disagreement*); berbeda (*ti differ*); mencari sebab perselisihan (*to seek cause of dispute*), dan sebagainya.¹

Konflik berasal dari bahasa Latin, yaitu *configure* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok), salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkanmu atau membuatnya tidak berdaya.

Menurut Taquiri yang dikutip oleh Rusdiana dalam bukunya *Manajemen Konflik* "konflik merupakan warisan kehidupan yang berlaku dalam keadaan sosial bangkitnya keadaan ketidak setujuan, kontrover dan pertentangan diantara dua pihak atau lebih secara berterusan."²

Konflik sudah terjadi pada awal sejarah manusia, mulai dari pemberontakan budak pada masa romawi kuno, pembantaian masal orang orang yahudi pada masa perang dunia kedua, perang salib, pembantaian

¹Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* Edisi Ketiga, (Jakarta: PT . Rajagrafindo Persada, 2012), 273.

²Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 68.

orang-orang yang dituduh PKI pada tahun 1965-1972 di Indonesia, sampai kerusuhan ataupun konflik masal yang terjadi sepanjang tahun di Indonesia.³

Namun konflik yang terjadi dalam sejarah manusia adalah konflik sosial seiring dengan perubahan yang mengelilinginya. Oleh karena itu tidak sepatutnya terlalu takut dengan konflik. Karna hidup tanpa konflik merupakan sesuatu yang utopis.⁴

Penyebab terjadinya konflik adanya sebuah perbedaan, pertentangan, atau ketidakcocokan antara individu satu dengan individu lain yang terjadi dalam suatu organisasi⁵ dalam sejarah manusia perbedaan inilah yang menimbulkan konflik. Selama masih ada perbedaan tersebut, konflik tidak dapat dihindari dan akan selalu terjadi. Dari sini ada benarnya jika konflik sudah terjadi sejak awal sejah manusia dimulai. Dan konflik tidak hanya terjadi di suatu organisasi melainkan juga ada di dalam lingkungan masyarakat, perusahaan bahkan sekolah.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional kata konflik berasal dari kamus besar bahasa indonesia yang artinya percekocokan, perselisihan atau pertentangan,⁶ Tidak jauh beda dari perselisihan sering kali konflik dipahami sebagai suatu hal yang negatif sehingga terjadinya pertentangan dan perselisihan antar individu maupun kelompok.

³Rusdiana, *Manajemen*, 1.

⁴Rusdiana, *Manajemen*, 131.

⁵Rusdiana, *Manajemen*, 73.

⁶Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta; PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), 723.

Konflik yang diartikan negative akan dihindari oleh seseorang. karena saat mengalami konflik seseorang akan merasa tidak nyaman. Jika dibiarkan begitu saja maka konflik dapat memicu terjadinya defresi pada individu. Konflik yang sudah terjadi harus dicari solusinya dan diselesaikan agar tidak menimbulkan masalah yang baru. Baik di luar maupun di lingkungan kerja konflik harus dihadapi dan dikelola secara bijak. Karena jika hal itu dibiarkan saja maka dapat merugikan organisasi seperti menurunkan semangat karyawan, kinerja individu atau kelompok dan bahkan dapat menurunkan produktivitas lembaga.⁷

Konflik yang terjadi di dalam sekolah dapat melibatkan murid dengan guru, guru dengan karyawan, murid dengan karyawan dan juga antar sekolah. Konflik tidak dapat dihindarkan sehingga harus dikelola agar keadaan menjadi lebih baik, supaya konflik tersebut tidak mengalami eskalasi dan menjadi kekerasan terbuka.⁸

Konflik yang dapat dikelola dengan baik maka diperlukannya manajemen konflik. Robbins dan Judge mendefinisikan, “manajemen konflik sebagai penggunaan teknik resolusi dan stimulasi untuk mencapai derajat konflik yang diinginkan”.⁹

⁷ Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 2.

⁸ Rizal Pengabeian. Dkk, *Manajemen konflik berbasis sekolah*, (Jakarta: PT Pustaka Alfabet, 2015), 8.

⁹ Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A, *Organizational Behavior, 15th Ed*, 455

Secara etimologi manajemen berarti kepemimpinan, proses pengaturan, menjamin kelancaran jalannya pekerjaan dalam mencapai tujuan dengan pengorbanan sekecil-kecilnya. Dengan kata lain, manajemen secara singkat berarti pengelolaan.¹⁰

Menurut Mary Parker Vollett, “manajemen merupakan seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen mempunyai pengertian sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya- sumberdaya organisasi lainnya”.¹¹

Manajemen konflik adalah teknik yang dilakukan pimpinan organisasi untuk mengatur konflik dengan cara menentukan peraturan dasar dalam bersaing ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan penyelesaian konflik dan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat atau agresif.¹² Dengan demikian, manajemen konflik adalah seni mengatur dan mengelola konflik yang ada pada organisasi agar menjadi fungsional dan bermanfaat bagi peningkatan efektifitas dan prestasi organisasi.¹³

MKBS (manajemen konflik berbasis sekolah) yang dapat diartikan sebagai system pencegahan, memenejemen, dan resuolusi konflik di

¹⁰Rusdiana, *Manajemen*, 169.

¹¹Rusdiana, *Manajemen*, 169.

¹²Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 69.

¹³Rusdiana, *Manajemen*, 170.

lingkungan sekolah guna mencapai tujuan-tujuan berikut ini: menghargai bahkan bila perlu merayakan-kemajemukan dan perbedaan di sekolah, menciptakan suasana belajar di sekolah yang secara fisik dan psikologi dapat membebaskan warga sekolah dari ancaman dan bahaya.¹⁴

Konflik pertentangan mendorong individu mencari teman yang menunjukkan solidaritas pada diri dan permasalahan, sehingga terjadi pengelompokan anggota yang bertentangan antara satu dengan yang lain, baik secara terang terangan atau sembunyi sembunyi.

Dalam menghadapi konflik konflik seperti itu, pemimpin harus berusaha untuk tidak ikut menjadi unsur yang mengobarkan dan memperuncing pertentangan yang terjadi. Pemimpin harus menjaga sikap dan perilaku memihak dan pilih kasih yang akan merugikan organisasi. Demikian pula pemimpin tidak boleh membiarkan konflik terus berlangsung sehingga tujuan organisasi sulit diwujudkan.¹⁵

Manajemen konflik dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajer (pimpinan), baik manajer tingkat lini (*supervisor*), manajer tingkat menengah (*middle manager*) dan manajer tingkat atas (*top manager*). Pimpinan organisasi berwenang dalam mengarahkan konflik yang terjadi agar tetap fungsional dengan teknik tentu sesuai kebijakan.¹⁶

¹⁴Pengabean, *Manajemen konflik*, 5.

¹⁵Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan*, 273.

¹⁶Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), 69.

Adapun sosok manajer di dalam sekolah adalah kepala sekolah adalah kepala sekolah yang dapat mengendalikan semua yang terjadi di sekolah, sehingga para guru dan karyawan di sekolah dapat melakukan tugasnya dengan baik.

Pada dasarnya pendidikan yang baik tidak berarti bebas dari sebuah konflik baik yang terjadi di dalam sekolah maupun dalam pendidikan. Namun pendidikan yang baik adalah pendidikan yang mampu mengelola konflik menjadi hal yang baik demi kemajuan pendidikan di masa mendatang.

Manurut Walton sebagaimana dikutip oleh Winardi dalam bukunya *motivasi dan pemotivasian*, “konflik timbul apabila terdapat ketidak sesuaian paham pada sebuah situasi sosial, mengenai persoalan-persoalan substansi dan antagonisme emosional.”¹⁷

Dalam Al-Qur’an pun telah dijelaskan larangan bermusuhan, dan Allah SWT menginginkan umatnya untuk saling memberi kepada sesama dan menjauhi perbuatan keji dan mungkar. Sebagaimana dijelaskan dalam surat An-Nahl ayat 90 sebagai berikut:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ عَظِيمِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾ (النحل : ٩٠)

¹⁷ Winardi, *Motivasi Dan Pemotivasi*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2008), 165.

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”(QS. An Nahl: 90)*¹⁸

Tidak semua sekolah memiliki atau mampu mengendalikan sebuah konflik yang baik sudah terjadi ataupun yang belum terjadi. Sekolah baik adalah sekolah yang salah satunya adalah memiliki kemampuan untuk mengendalikan konflik, atau dengan kata lain memiliki manajemen konflik yang baik. Karna sekolah yang memiliki manajemen konflik yang baik tentunya memiliki strategi-strategi dalam mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan.

MA Nurul Hidayah Bojonegara merupakan salah satu sekolah yang menerapkan manajemen konflik dalam penyelesaian konflik. Konflik yang dapat dikelola dengan baik maka diperlukannya manajemen konflik. Robbins dan Judge mendefinisikan, “manajemen konflik sebagai penggunaan teknik resolusi dan stimulasi untuk mencapai derajat konflik yang diinginkan sehingga diperoleh solusi tepat atas konflik tersebut”.¹⁹

Konflik yang pernah terjadi di MA Nurul Hidayah Bojonegara salah satunya adalah konflik yang antar guru dan guru disebabkan ketika guru mata pelajaran terkadang terlambat menyerahkan hasil penilain

¹⁸ Kementrian Agama, Al-Qur'an Dan Terjemahannya, 415

¹⁹ Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A, *Organizational Behavior, 15th Ed*, 455

siswa kepada wali kelas sehingga terjadi keterlambatan dalam pengerjaan buku penilaian siswa.²⁰

Oleh karena itu, berdasarkan pemaparan di atas, penulis berminat untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan tersebut dan membahasnya dalam bentuk skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NURUL HIDAYAH BOJONEGARA”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan yang telah penulis paparkan dalam latar belakang, maka penulis menyimpulkan beberapa masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini:

1. Masih terdapat beberapa guru merasa tidak adil dengan kebijakan yang dilakukan kepala madrasah
2. Terdapat beberapa guru yang mengandalkan guru lain dalam mengisi pembelajaran dikelas
3. Masih terdapat interaksi komunikatif diantara guru

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang cukup luas sebagaimana telah diuraikan, maka

²⁰ Wawancara dengan Imadul Huda, Kepala Sekolah di MA Nurul Hidayah Bojonegara pada hari Kamis, 10 Desember 2020

perlu adanya pembatasan masalah yang akan diteliti. Penelitian ini dibatasi pada implementasi manajemen konflik. Secara khusus, manajemen konflik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengendalikan konflik.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan, maka dirumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana Perencanaan Pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?
3. Bagaimana evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?
4. Apa faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang diharapkan penulis dalam penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Perencanaan Pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?

2. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?
3. Untuk mengetahui evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?
4. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan manajemen konflik di Madrasah Aliyah Nurul Hidayah Bojonegara?

F. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk penulis
 - a. Memberikan pengetahuan mengenai implementasi manajemen konflik di sekolah
 - b. Memberikan pengetahuan bagaimana cara mengelola suatu konflik di sekolah menjadi hal yang positif
 - c. Membantu dalam mengembangkan sebuah teori mengenai manajemen konflik
2. Untuk Madrasah
 - a. Sebagai masukan bagi madrasah, untuk perencanaan dan pengembangan lebih lanjut mengenai manajemen konflik
 - b. Memberikan informasi kepada kepala madrasah agar lebih tanggap dalam menyikapi konflik yang terjadi di madrasah

- c. Memberikan masukan bagi madrasah tentang strategi pemecahan masalah yang terjadi sesuai dengan teori manajemen konflik.
3. Untuk pembaca
 - a. Menambah pengetahuan mengenai implementasi manajemen konflik di madrasah
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pengetahuan bagi pembaca terutama bidang pendidikan tentang hubungan dengan penerapan manajemen konflik di marasah
 - c. Dapat dijadikan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya

G. Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun dalam lima bab yang sistematisnya penulis jabarkan sebagai berikut:

Bab Satu, Pendahuluan: Latar Belakang Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

Bab Dua, Implementasi Manajemen Konflik: Landasan Teori dan Tinjauan Penelitian Terdahulu.

Bab Tiga, Metodologi Penelitian: Tempat dan Waktu Penelitian, Metode Penelitian, Sumber dan Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Instrument Penelitian, dan Teknik Analisis Data.

Bab Empat, Hasil Penelitian dan Pembahasan terdiri atas: Tinjauan Umum Objek Penelitian, Deskripsi Hasil Penelitian, Pembahasan Hasil Penelitian.

Bab Lima, Penutup Meliputi : Kesimpulan dan Saran-Saran.