



## STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA KONFLIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MATARAM, LOMBOK

Rina Mariani<sup>1</sup>, M. Habib Husnial Pardi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>[rinamariani@uinmataram.ac.id](mailto:rinamariani@uinmataram.ac.id), <sup>2</sup>[muhhabib71@uinmataram.ac.id](mailto:muhhabib71@uinmataram.ac.id)

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

### Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi kepala Madrasah dalam mengelola konflik di MAN 1 Mataram. Konflik tercipta dari hasil proses interaktif, reaksi dan perilaku dalam kehidupan manusia baik bersifat interpersonal maupun antar personal dan kelompok yang harus dikelola dan sikapi dengan arif. Dalam institusi pendidikan; Madrasah, konflik juga tercipta oleh adanya perbedaan ide-ide individu, keinginan, persepsi dan kebutuhan. Konflik mendeskripsikan adanya suatu kondisi oposisi antagonistik, ketidaksetujuan atau ketidakcocokan antara dua pihak atau lebih. Keberhasilan lembaga pendidikan Islam Madrasah salah satunya dipengaruhi oleh kemampuan manajerial kepala Madrasah. Dengan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, maka ditemukan bahwa (1) perencanaan analisis konflik dan evaluasi pengelolaan konflik kepala Madrasah dilakukan secara berkala setiap minggu, setiap bulan, setiap semester dan setiap tahun dengan melibatkan seluruh komponen madrasah; (2) strategi penyelesaian konflik yang diterapkan kepala Madrasah adalah menghindar, mengakomodasi, kompetisi, kompromi dan kolaborasi.

*Kata kunci: Strategi; mengelola Konflik; Madrasah, Kepala Madrasah*

### PENDAHULUAN

Penomena konflik dalam kehidupan manusia merupakan sebuah keniscayaan. Konflik bisa menjadi indikator bahwa manusia baik sebagai makhluk individu dan sosia akan selalu melahirkan sebuah perbedaan perspektif, kepentingan, perilaku dan lain sebagainya. Allah swt telah mengingatkan term “konflik” dalam Q.S Al-Baqarah ayat 251:

..... وَلَوْلَا دَفْعُ اللَّهِ النَّاسَ بَعْضَهُمْ بِبَعْضٍ أَفْسَدَتِ الْأَرْضُ وَلَكِنَّ اللَّهَ ذُو فَضْلٍ عَلَى الْعَالَمِينَ ٢٥١

“..... Seandainya Allah tidak menolak (keganasan) sebahagian umat manusia

*dengan sebagian yang lain, pasti rusaklah bumi ini. Tetapi Allah mempunyai karunia (yang dicurahkan) atas semesta alam"*

Konflik terjadi merupakan hasil dari proses interaktif, reaksi dan perilaku dalam kehidupan manusia baik bersifat interpersonal maupun antar personal dan kelompok merupakan sebuah keniscayaan yang harus dikelola dan sikapi dengan arif. Dalam institusi pendidikan; Madrasah, konflik juga tercipta oleh adanya perbedaan ide-ide individu, keinginan, persepsi dan kebutuhan. Konflik mendeskripsikan adanya suatu kondisi oposisi antagonistik, ketidaksetujuan atau ketidakcocokan antara dua pihak atau lebih (Wilmont, W. W., & Hocker, J. L., 2001). Kondisi ini bisa juga disebabkan oleh proses intraksi yang terganggu dan persepsi dari hasil komunikasi yang kurang sehat (Conrad, C., 1991). Dengan kata lain, perbedaan antar individu atau antar kelompok dalam hal persepsi pemahaman, ide, tujuan, kompetisi (Fleetwood, Karen L., 1987) atau gangguan dari pihak lain dalam mencapai tujuannya (Borisoff, D. & Victor, D.A., 1998) selalu awal mula lahirnya konflik.

Dalam perspektif yang berbeda, konflik sering terjadi secara tidak simetris, karena hanya satu pihak yang menyadari dan memberikan respon terhadap konflik tersebut. Sementara yang lain [mungkin] tidak memahaminya, atau satu pihak mempersepsikan adanya pihak lain yang telah atau akan menyerang secara negatif. Mengingat bahwa setiap orang memiliki identitas, kepribadian dan keunikan sendiri yang berbeda dari yang lain dalam hal kemampuan, motivasi, nilai, pengetahuan, kebutuhan, dan pengalaman yang menuntut kerja sama dan hidup berdampingan dengan anggota organisasi lainnya. Hal yang sama juga pada kelompok masyarakat dengan segala varian yang dimiliki berbeda dengan kelompok masyarakat lainnya dituntut untuk saling menghargai antar kelompok untuk menciptakan sebuah kehidupan yang harmonis. Karena itu, konflik umumnya dikonseptualisasikan sebagai bagian normal dari interaksi manusia, dan tidak dengan sendirinya merusak. Sebaliknya, bagaimana konflik dikelola dengan baik apakah hasilnya akan konstruktif atau destruktif (Deutsch, M., 2006).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam Madrasah, hasil kajian (Pattimurafhan & Hadisaputra, 2021) dari 27 literature dan ditemukan 12 artikel yang membahas konflik di Madrasah secara umum menyimpulkan penyebab konflik di Madrasah antara lain; ketidakdisiplinan kehadiran dan waktu pulang, gaya pribadi guru, dan permasalahan pribadi, dari para peserta didik, pendidik, dan karyawan. Madrasah memiliki

kompleksitas konflik internal yang bersumber dari pengaruh kepemimpinan, budaya pengelolaan tradisional lemahnya manajemen madrasah dan pola kepemimpinan kepala Madrasah yang masih sentralistik (Bashori et al., 2022).

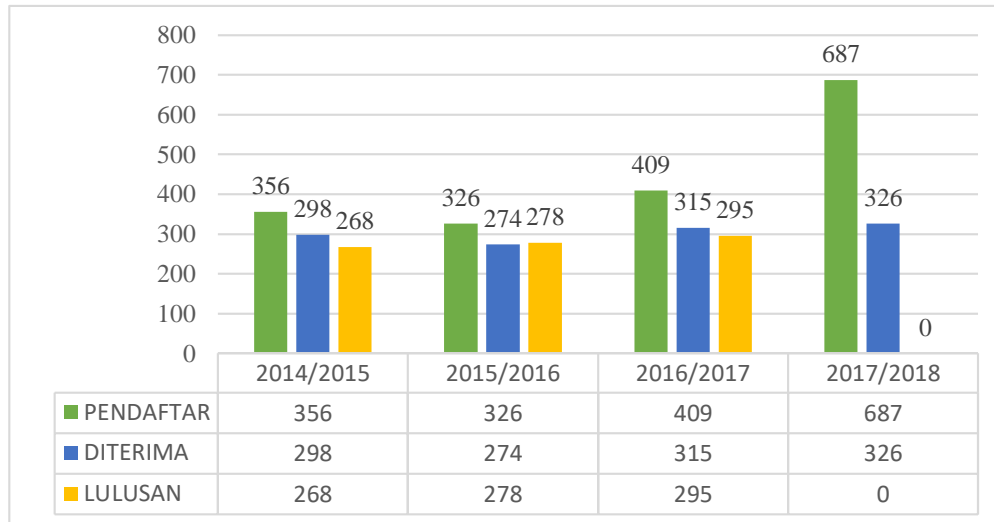
Konflik bisa terjadi di lembaga pendidikan Islam Madrasah di mana pun baik yang berstatus Negeri maupun swasta. Konflik juga bisa menjadi variable yang mempengaruhi mutu kinerja dan mutu Madrasah itu sendiri (Nuryati, 2012). Ayub, et.al menyatakan bahwa *“Conflict is one of the most common mediating variables that can affect performance”* (Ayub et al., 2017). Ketika konflik benar-benar terjadi secara terbuka, maka anggota di dalam lembaga tersebut harus segera menentukan sikap dan tindakan. Jika tidak, maka konflik tersebut akan menjadi nyata dalam bentuk pernyataan, perilaku dan reaksi di antara yang berkonflik (Mulyasa, 2004).

Aktivitas madrasah dapat efektif dan efisien jika individu dan kelompok kerja lainnya saling ketergantungan yang menciptakan hubungan kerja saling mendukung satu sama lain, menuju pencapaian visi, misi dan tujuan madrasah. Untuk menciptakan suasana kerja menjadi lebih kondusif, maka diperlukan suatu strategi dalam mengelola konflik. Strategi mengelola konflik bersumber dari kepemimpinan kepala madrasah dalam menciptakan terjalinnya komunikasi dan intraksi antar personal secara terbuka dan kekeluargaan serta penetapan tujuan organisasi dilakukan melalui keputusan secara bersama, akan menumbuhkan motivasi kerja guru yang kuat ditunjukkan dengan disiplin tinggi, semangat untuk bekerja, memiliki sikap kompetisi yang sehat, dan suka berkeja keras dalam melaksanakan tugas dan perannya dan pada gilirannya akan meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah itu sendiri (Pardi, 2021).

Untuk menciptakan iklim Madrasah yang sehat, maka konflik harus dikelola dengan baik. Begitu juga dilokasi penelitian yaitu MAN 1 Mataram menunjukkan adanya pengelolaan konflik dengan benar dan tepat dapat diketahui berdasarkan beberapa kemampuan antara lain; a) kemampuan membuat perencanaan analisis konflik; b) kemampuan melakukan evaluasi konflik; c) kemampuan memilih strategi manajemen konflik (Muslim, 2014).

MAN 1 Mataram adalah salah satu madrasah negeri dan tertua di kota mataram. Letak madrasah ini sangat strategis, dimana terletak di tengah kota dan dilewati jalur angkutan umum sehingga mudah terlihat oleh masyarakat. Banyak prestasi MAN 1 Mataram yang sudah diraih baik itu pada bidang akademik maupun non akademik tingkat lokal atau nasional. Sehingga membuat madrasah

ini menjadi madrasah negeri favorit di kota Mataram. Hal ini dapat dilihat juga dari jumlah siswa MAN 1 Mataram yang selalu meningkat setiap tahun, dan lulusannya tidak pernah menurun seperti pada gambar berikut :



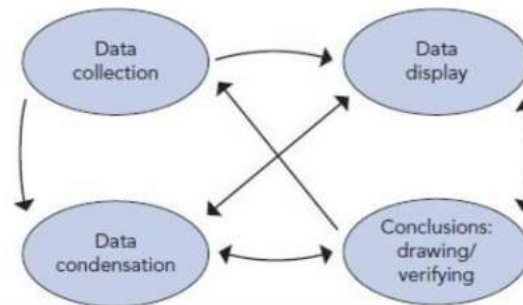
Gambar 1. Data Siswa MAN 1 Mataram

Selain itu, dari hasil interview pada *pra-research* ditemukan bahwa tidak ada persoalan di antara *stakeholder* yang sampai menghambat kegiatan proses pembelajaran. Terbangunnya iklim kekeluargaan dengan hubungan terbuka antar guru dan pimpinan juga telah berdampak pada pencapaian mutu Madrasah. Sikap realistis telah melahirkan adanya kesadaran akan perbedaan di antara mereka yang selalu diselesaikan dengan komunikasi dan dan musyawarah. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi kepala Madrasah mengelola konflik dalam melaksanakan proses pendidikan terutama kegiatan belajar dan mengajar di MAN 1 Mataram.

**METODE PENELITIAN**

Pendekatan penelitian yang dipilih untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif jenis penelitian studi kasus (Creswell, 2010) untuk menyelidiki strategi kepala Madrasah mengelola konflik di Madrasah Negeri (MAN) 1 Mataram. Data dikumpulkan dari berbagai informan kunci dan tambahan yang dibentuk melalui teknik *purposive sampling* dan *snowballing sampling* berkisar pada tiga teknik yaitu teknik observasi, interview dan dokumentasi. Sedangkan proses analisis data dilakukan sejalan dengan pengumpulan data dengan

tiga tahapan yang mengacu pada model Miles dan Huberman yaitu tahap kondensasi data, display data, dan interpretasi/kesimpulan (Miles, Matthew B. at.al, 2014).



Gambar 3: Data Analysis of intractive models from Miles, Matthew B. at.al, 2014

## PEMBAHASAN

### Kemampuan membuat perencanaan analisis konflik

MAN 1 Mataram adalah madrasah tertua di mataram, berbagai konflik dalam madrasah baik itu konflik siswa, guru, pegawai dan wali murid pernah terjadi di MAN 1 Mataram. Konflik yang muncul beraneka ragam, mulai dari konflik berat hingga konflik ringan dan dengan berbagai macam bentuk penyelesaian, seperti yang diungkapkan oleh Waka Kurikulum bapak mohan:

*“Banyak konflik yang pernah terjadi di MAN 1 Mataram, saya tau semua sejarah MAN 1 Mataram dari awal berdiri hingga sekarang, karena saya di sini mulai dari awal berdirinya MAN 1 Mataram hingga sekarang dan saya pernah menjadi kepala dari tahun 2013-2016. Sebelum tahun 2012, konflik yang terjadi di MAN 1 Mataram banyak yang berat, diantaranya adalah narkoba perkelahian antar siswa, perkelahian antar sekolah dan pornografi. Tapi setelah tahun 2012, konflik berat tidak pernah terjadi lagi di MAN 1 Mataram hingga sekarang. Namun konflik yang masih terjadi hingga saat ini terkait kemalasan siswa atau beberapa siswa yang kemampuannya masih kurang. Salah satu langkah konkrit yang madrasah lakukan untuk meminimalisir masalah berat dari siswa adalah kami memperbaiki akhlak siswa itu dengan melakukan pembinaan kepada siswa tersebut yang kami sebut “bengkel akhlak”. Bengkel akhlak ini adalah proses pembinaan akhlak siswa dengan cara menghadirkan narasumber untuk memberikan pemahaman kepada siswa yang cenderung “nakal” dengan menginap di madrasah dan dalam kegiatan tersebut kami memiliki jadwal kegiatan seperti solat berjamaah, ngaji, hingga mendengarkan ceramah dari berbagai narasumber. Sehingga alham dulillah hingga saat ini MAN 1 Mataram tidak pernah memiliki konflik yang berat” (I.Wak.Kur, 2018).*

Berdasarkan keterangan dari waka kurikulum bapak Mohan diatas dapat disimpulkan bahwa setelah tahun 2012 konflik berat yang mampu merusak image dan

mutu MAN 1 Mataram sudah bisa dihindari, artinya MAN 1 Mataram mampu memanejmen konflik dengan baik. Lebih lanjut lagi Bapak mohan menyampaikan bahwa:

*“sudah menjadi agenda khusus kami di MAN 1 Mataram setiap hari jumat melakukan pertemuan dengan kepala, waka, dan kepala bagian yang ada di MAN 1 Mataram, dalam peremuan tersebut kami membahas terkait problem masing-masing bagia atau melaporkan segala sesuatu yang dibutuhkan” (I.Wak.Kur, 2018).*

Hal tersebut didukung pula oleh pernyataan waka kesiswaan bapak jupri:

*“ya, kami memang selalu melakukan pertemuan setiap hari jumat untuk membahas segala sesuatunya, sehingga kami para pejabat madrasah tidak memiliki jadwal mengajar setiap hari jumat” (I.Wak.Kur, 2018).*

Kemudian ibu alipah sekalu koordinator BK memberikan pernyataan bahwa setiap hari jumat selalu ada rapat antar pejabat madrasah untuk melakukan diskusi terkait segala hal yang ada dimadrasah. Semua pernyataan diatas mendukung pernyataan kepala madrasah yang mengatakan bahwa :

*“saya menyadari bahwa konflik dimana pun ada perkumpulan pasti akan terjadi, konflik bisa menimbulkan perpecahan dan jelas akan mempengaruhi kinerja hingga berdampak pada proses keberlangsungan pendidikan, khususnya di MAN 1 Mataram. Oleh karena itu, saya menghindari konflik-konflik besar terjadi dengan melakukan berbagai macam cara, salah satunya melakukan pertemuan dengan seluruh pejabat madrasah setiap minggu sekali di hari jumat, pada pertemuan tersebut saya meminta laporan kepada setiap pejabat terkait tanggung jawab mereka masing-masing apakah ada masalah atau kesulitan dan bersama seluruh komponen madrasah saya melakukan pertemuan satu bulan sekali, kemudian dengan siswa juga saya selalu memberikan arahan atau nasehat setiap hari jumat pada saat kegiatan imtaq berlangsung, sedangkan bersama orang tua kami juga melakukan pertemuan setiap semester pada saat pembagian raport dan melakukan diskusi dengan orang tua terkait perkembangan siswa selama 1 semster. Hal tersebut secara rutin saya lakukan sehingga hal-hal yang bisa menimbulkan konflik yang besar bisa kita cegah” (I.Kep.Mad, 2018).*

### **Kemampuan mengevaluasi konflik**

Evaluasi konflik dilakukan MAN 1 Mataram tidak hanya pada saat proses belajar mengajar di madrasah berlangsung, tetapi pertemuan yang dilakukan dengan pejabat madrasah, guru, pegawai, dan siswa salah satunya adalah untuk menganalisis dan melakukan evaluasi terhadap problem-problem yang terjadi di MAN 1 Mataram. Hal ini berdasarakan pernyataan dari kepala madrasah bahwa:

*“pertemuan yang saya lakukan bersama seluruh komponen madrasah tidak hanya bertujuan untuk mendengarkan laporan keluhan kesah atau laporan keberhasilan dari kinerja komponen madrasah, tapi saya juga melakukan evaluasi terhadap problem-problem yang terjadi di MAN*

*1 Mataram meskipun itu hanya konflik ringan, Karena saya bertujuan untuk mencegah konflik berkepanjangan dari pada menyelesaikan konflik itu sendiri” (I.Kep.Mad, 2018).*

Semenjak tahun 2012, MAN 1 Mataram sudah bisa menciptakan kondisi madrasah yang kondusif karna konflik yang mampu merusak hubungan antar personal madrasah sudah tidak pernah terjadi lagi, hal ini dikarenakan MAN 1 Mataram selalu berusaha menghindari konflik-konflik yang terjadi. Seperti yang disampaikan oleh bapak mohan selaku waka kurikulum yang mendukung pernyataan kepala madrasah di atas adalah:

*“Evaluasi selalu kami lakukan setiap minggu di hari jumat bersama kepala, waka, dan kepala bagian yang lain, kemudian untuk evaluasi yang dilakukan dengan seluruh komponen madrasah dilakukan setiap pertengahan semester dan akhir semester” (I.Wak.Kur, 2018).*

Hal ini juga didukung oleh pernyataan ibu rahmi selaku guru bahwa *“setiap pertengahan semester dan akhir semester kami melakukan evaluasi secara keseluruhan” ( I.G, 2018).*

Begitu juga yang disampaikan oleh Lalu wiria panji staf TU bahwa *“kepala elalu melakukan pertemuan dengan seluruh personil madrasah untuk melakukan evaluasi dari segala aspek yang ada didalam MAN 1 Mataram” (I.St.T, 2018).* Berdasarkan uraian diatas jelas bahwa MAN 1 Mataram melakukan evaluasi konflik secara berkala yaitu pertengahan semester dan akhir semester.

### **Kemampuan memilih strategi manajemen konflik**

Pemilihan strategi dalam penyelesaian konflik di MAN 1 Mataram menggunakan berbagai macam strategi sebagaimana yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah H. Muh. Syukri yaitu

*“Memilih strategi manajemen konflik dilakukan dengan cara musyawarah dengan pejabat madrasah, dan strategi penyelesaiannya pun berbeda-beda tergantung dari masalah yang di hadapi” (I.Kep.Mad, 2018).*

Lebih lanjut Kepala madrasah menyampaikan bahwa:

*“Namun selama saya menjadi kepala disini, kami tidak pernah sampai menyelesaikan masalah yang berat, karena saya sebagai kepala menghindari masalah-masalah yang bisa mengakibatkan perpecahan dengan melakukan evaluasi setiap minggu, setiap bulan dan setiap semester bersama seluruh komponen madrasah, sehingga konflik-konflik yang kami hadapi selama ini adalah konflik yang bersifat ringan dan masih dalam lingkup siswa seperti bullying di kelas, keterlambatan siswa, perkelahian, yah masih sebatas itu konflik yang kami hadapi. Sehingga strategi kami dalam menyelesaikan konflik tersebut dengan cara memanggil pihak yang berkonflik, kemudian menganalisis penyebab dan dampak terjadinya konflik*

setelah itu kami mencari solusi sama-sama dalam penyelesaian konflik tersebut. Sebagai contoh perkelahian siswa, kami bersama guru BK, Wali kelas, Waka Kesiswaan memanggil siswa yang berkelahi kemudian melakukan sidang untuk menganalisis sebab akibat dari konflik dan akhirnya kami memberikan hukuman sesuai ketentuan dan melakukan komunikasi dengan orang tua siswa, tidak sampai disitu kami juga melakukan tindakan pembinaan kepada siswa yang masih bermasalah terhadap sikap dan etika dengan melakukan pembinaan di malam hari, kami mendatangkan narasumber untuk memberikan arahan, ketika sudah ada perubahan baru siswa tersebut boleh meninggalkan pembinaan dan kembali ke rumah" (I.Kep.Mad, 2018).

Pernyataan kepala madrasah di dukung oleh pernyataan dari bapak jupri selaku waka kesiswaan bahwa:

"kepala madrasah ketika memutuskan untuk menyelesaikan masalah selalu melibatkan pejabat madrasah yaitu kami sebagai waka dibidang masing-masing dan selaku penampung aspirasi guru, kemudian disini penyelesaian setiap masalah dilakukan berbeda-beda tergantung masalah yang terjadi, namun saat ini kami tidak pernah menyelesaikan masalah yang berat baik itu antar guru, guru dengan siswa, guru dengan kepek, guru dengan pegawai, masalah yang masih terjadi adalah terkait siswa yang masih susah diatur, dan cara kepala madrasah dalam menyelesaikan masalah tersebut yaitu dengan melakukan pemanggilan terhadap siswa yang bermasalah kemudian mencari solusi bersama" (I.Wak.B.Kes, 2018).

Ibu alipah (coordinator BK) mengatakan bahwa :

"Alhamdulillah beberapa tahun terakhir ini kami tidak pernah menangani masalah yang berat baik itu terkait guru, siswa, pegawai maupun wali murid karena kami selalu melakukan pertemuan dalam membahas masalah sekecil apapun yang terjadi dan kami secara bersama-sama menyelesaikannya, kepala madrasah juga orang yang terbuka dalam menyelesaikan masalah diman beliau selalu melakukan musyawarah dan menyelesaikan setiap masalah secara bersama-sama" (I.Ko, BK, 2018).

### **Strategi Mengelola Konflik di MAN 1 Mataram**

Berdasarkan data temuan maka strategi kepala Madrasah dalam mengelola konflik di lokasi penelitian; MAN 1 Mataram dapat dikategorikan relatif bagus, hal ini dilihat melalui tiga indikator yang telah diuraikan di atas yaitu kemampuan membuat perencanaan analisis konflik, kemampuan mengevaluasi konflik dan kemampuan memilih strategi manajemen konflik. Kepala Madrasah di MAN 1 Mataram memiliki kemampuan membuat perencanaan analisis konflik yang baik, hal ini dilihat dengan kegiatan rutin yang dilaksanakan dalam berbagai pertemuan dengan semua sumber daya manusia di madrasah untuk mendeskripsikan fenomena konflik. Pertemuan rutin yang dimaksud adalah pertemuan dengan pejabat madrasah seperti waka kurikulum,

waka akademik, waka kesiswaa, koordinator guru BK, dan kepala-kepala bagian, dimana pertemuan rutin itu dilakukan setiap hari jumat. Jadi seminggu sekali kepala madrasah bersama pejabat madrasah membahas gejala konflik yang kemungkinan bisa berkepanjangan, jika ada maka dalam pertemuan tersebut akan dianalisis bersama faktor penyebab hingga akibat apa yang akan ditimbulkan jika tidak diselesaikan. Kemudian kepala madrasah juga melakukan pertemuan rutin dengan siswa setiap hari senin pada saat apel dan hari jumat pada saat imtaq, disana kepala madrasah memanfaatkan kegiatan rutin tersebut untuk melakukan analisis konflik yang mungkin akan terjadi pada siswa.

Sedangkan dengan seluruh guru dan pegawai dilakukan pertemuan sekali dalam sebulan dan dengan orang tua siswa dilakukan pertemuan sekali dalam semester yaitu pada saat pembagian raport. Indikator kedua dan ketiga adalah kemampuan mengevaluasi konflik, dan memilih strategi manajemen konflik dilakukan pada saat pertemuan-pertemuan rutin yang sudah dipaparkan. Jadi, dalam pertemuan tersebut, MAN 1 Mataram tidak hanya melakukan analisis konflik tetapi juga melakukan evaluasi terhadap konflik yang sudah terjadi serta jika ada konflik yang sedang terjadi pada saat pertemuan, maka akan dilakukan penyelesaian bersama dan mendiskusikan cara penyelesaian yang tepat terhadap konflik tersebut. Jika berdasarkan analisis sebab akibat yang dilakukan kepala beserta personil madrasah, konflik yang terjadi tidak memiliki potensi konflik yang berkepanjangan, maka strategi penyelesaian konflik yang dilakukan adalah menghindar.

Kemudian jika konflik yang terjadi berpotensi menjadi konflik yang berkepanjangan dan akan menimbulkan perpecahan maka akan diputuskan penyelesaian dengan mengakomodasi dan melakukan negosiasi serta mengkolaborasi berbagai macam cara. Dan yang paling terpenting adalah, Kepala madrasah selalu melibatkan seluruh komponen madrasah dalam manajemen konflik di MAN 1 Mataram.

## **KESIMPULAN**

Perencanaan dan evaluasi konflik yang dilakukan Kepala MAN 1 Mataram relatif baik, karena kepala MAN 1 Mataram selalu melakukan pertemuan dengan seluruh personil madrasah dengan waktu yang telah ditentukan untuk menganalisis gejala-gejala konflik yang terjadi dari berbagai komponen baik itu dari kesiswaan, kurikulum, sarpras, humas, keuangan, guru dan tenaga pendidik. Adapun strategi penyelesaian

konflik yang dilakukan kepala MAN 1 Mataram antara lain, (1) menghindar, ketika masalah yang muncul tidak memiliki dampak yang berat hingga menimbulkan perpecahan; (2) mengakomodasi, strategi ini digunakan ketika konflik yang terjadi antar guru dan pegawai karena strategi ini dapat memberi kesempatan pada pihak yang berkonflik untuk mengatur strategi penyelesaian masalah. Hal ini dapat menimbulkan kerjasama dan memberi kesempatan untuk membuat keputusan bersama, (3) kompetisi, strategi ini hampir tidak pernah digunakan dalam menyelesaikan suatu konflik, karena metode ini digunakan dengan cara pihak-pihak yang berkonflik saling bersaing untuk memenangkan konflik, dan pada akhirnya harus ada pihak yang rela dikorbankan (dikalahkan) kepentingannya demi tercapainya kepentingan pihak lain yang lebih kuat atau yang lebih berkuasa, (4) kompromi (Negosiasi), strategi ini digunakan lebih banyak pada konflik yang bersifat terbuka karena strategi ini memberikan dan menawarkan sesuatu pada masing-masing pihak yang berkonflik dengan waktu yang bersamaan, dan terakhir adalah (5) memecahkan Masalah/Kolaborasi. Strategi ini juga salah satu strategi yang sering digunakan karena dalam strategi ini pihak-pihak yang saling bertentangan akan sama-sama memperoleh hasil yang memuaskan, karena mereka justru bekerjasama secara sinergis dalam menyelesaikan persoalan, dengan tetap menghargai kepentingan pihak lain, sehingga kepentingan kedua pihak tercapai.

#### DAFTAR REFERENSI

- Ahmad Muslim, (2014). Manajemen Konflik Interpersonal di Sekolah" *Jurnal Paedagogy*, Vol. 1, No. 2,
- Ayub, N., AlQurashi, S. M., Al-Yafi, W. A., & Jehn, K. (2017). Personality traits and conflict management styles in predicting job performance and conflict. *International Journal of Conflict Management*, 28(5), 671-694. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2016-0105>
- Bashori, B., Komariah, N., Nurlailisna, N., Habibi, S., & Istikomah, I. (2022). Conflict Management of Islamic Education Institutions in Indonesia: A Literature Review. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 487-499. <https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i2.202208>
- Barki, H., & Hartwick, J. (2001). Interpersonal conflict and its management in information system development. *MIS Quarterly*, 25, 195-228

- Borisoff, D. & Victor, D.A. (1998). *Conflict Management: A Communication Skills Approach*. Needham Heights: Allyn & Bacon, A Viacom Company. 78-80.
- Bloomfield, D. and Reilly, B. (1998). *The changing nature of conflict and conflict management. Democracy and deeprooted conflict: option for negotiators*. P.Harris, and B. Reilly. Eds. Stockholm: Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA)
- Conrad, C. (1991). *Communication in conflict: Style strategy relationships*. *Communication Monographs*, 58: 135-155
- Ding, D. (1996). *Exploring Chinese conflict management styles in joint ventures in the People's Republic of China*. *Management Research News*, Vol. 19, pp. 43-53
- Farhan, L. P., & Hadisaputra, P. (2021). *Conflict Management in Pesantren, Madrasah, and Islamic Colleges in Indonesia: A Literature Review: Manajemen Konflik di Pesantren, Madrasah, dan Perguruan Tinggi Islam di Indonesia: Kajian Literatur*. *Dialog*, 44(1), 37-50. <https://doi.org/10.47655/dialog.v44i1.445>
- Habib, M., & Pardi, H. (2021). *IKLIM MADRASAH: MOTIVASI KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 MODEL MATARAM*. *Jurnal At Tadbir STAI Darul Kamal NW Kembang Kerang NTB*, 5. <https://journal.staidk.ac.id/index.php/tadbir>
- Hasanah, Uswatun. (2020). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Islam*. *Al-Idarah/ : Jurnal Kependidikan Islam*, 2015. 10(1), 1-11. Retrieved from <http://103.88.229.8/index.php/idaroh/article/viewFile/6448/3603>
- Inju Yang, Ming Li, (2017). *Can absent leadership be positive in team conflicts?: An examination of leaders' avoidance behavior in China,* *International Journal of Conflict Management*, Vol. 28 Issue: 2,
- John W. Creswell, (2010). *Research design; Qualative, Quantitative and Mix Approaches* (trj) (Yogyakarta: Pustaka Students
- Lewin, Kurt (1997). *"Resolving Social Conflict and Field Theory in Social Sciences."* Washington DC: American Psychological Association. p.71.
- Mark H. Davis, Michael B. Schoenfeld, Elizabeth J. Flores, (2018). *Predicting conflict acts using behavior and style measures,* *International Journal of Conflict Management*, Vol. 29 Issue: 1,
- Mial Hugh, Ramsbothan Oliver, Woodhouse Tom, (1999). *"Contemporary Conflict Resolution, The Prevention, management and transformation of deadly conflicts."* Polity Press, Publication U.K. p.152-153
- Miles, Matthew B. at.al. (2014). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook*. Third edition. (Thousand Oaks: Sage Publications), 31-33

- Muhaimin, dkk. (2012). *Manajemen Pendidikan (Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*, Jakarta: Kencana
- Mulyasa, (2004). *Menjadi Peneliti Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muslim, A. (2014). Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Mataram. In *Jurnal Paedagogy* (Vol. 1).
- Nuryati, I. D. (2012). MANAJEMEN KONFLIK DI SDN CEMARA DUA NO.13 SURAKARTA. In *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 7, Issue 2).
- Parmer, L. (2018). Relationships between philosophical values and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 29(2), 236–252. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-11-2016-0091>
- Paraskevopoulos TA (2008) *Conflicts among Teachers at School*. Athens: Grigoriou Publications (in Greek)
- Pruitt, Dean G; Rubin, Jeffrey Z; Helly P. Soetjipto; Sri Mulyantini Soetjipto; Mohammad Khatamie. (2004). *Teori konflik sosial / Dean G. Pruitt, Jeffrey Z. Rubin ; penermah, Helly P. Soetjipto, Sri Mulyantini Soetjipto ; penyunting, Mohammad Khatamie*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,
- Rahim, M.A. and Magner, R.N. (1995). Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: first-order factor model and its invariance across groups. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 80 No. 1, pp. 122-32
- Sugiyono, (2013). *Metode Penelitian Kuanittatifi, Kualitatif, R & D* (Bandung: Alfabeta)
- Shaukat, R., Yousaf, A., & Sanders, K. (2017). Examining the linkages between relationship conflict, performance and turnover intentions: Role of job burnout as a mediator. *International Journal of Conflict Management*, 28(1), 4–23. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-08-2015-0051>
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judges, (2008). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat
- Tourish D and Robson P (2006) Sensemaking and the distortion of critical upward communication in organisations. *Journal of Management Studies* 43(4): 711–730
- Wahyudi. (2011). *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta
- Wirawan. (2013). *Konflik dan Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Bandung: Mandar Maju