

Pendekatan Efektif dalam Manajemen Konflik di Madrasah

Solehchan¹, Mar'atul Azizah², Dewi Lestari³

¹ STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia; solehchan37@gmail.com

¹ STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia; azizahstituw@gmail.com

² STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia

Keywords: Effective Approach, Conflict Management	Abstract <p>This research aims to examine the sources of conflict and strategies implemented by madrasa heads in managing conflict at MTs Al Washoya, Ngoro, Jombang. The research method used is a qualitative descriptive approach. Data was collected through observation techniques, in-depth interviews and document analysis, in order to obtain a comprehensive understanding of the source of the conflict and the madrasa head's strategy in resolving it. The results of the research show that the source of conflict arises from the first internal factor, the absence of teachers without notification and the lack of attendance of most teachers at meetings. Secondly, the unequal distribution of tasks has resulted in excessive workload for some teachers and staff. The third issue is interpersonal relations. Some teachers felt offended when they were reprimanded by picket teachers. The strategy used by madrasah heads in handling conflict is by carrying out several stages, namely analysis of the level of conflict that occurs, including identifying the characteristics of the conflict, the type of conflict, its causes and the actors involved. Next, identify the source of the problem, to understand the roots of the conflict that occurs. Then the conflict resolution process involves summoning the conflicting party for questioning and giving a personal warning. Lastly, carry out an evaluation by communicating with the parties in conflict to ensure that the solution provided resolves the conflict.</p>
Kata kunci: Pendekatan Efektif, Manajemen Konflik	Abstrak <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sumber konflik dan strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam mengelola konflik di MTs Al Washoya, Ngoro, Jombang. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen, guna memperoleh pemahaman komprehensif terkait sumber konflik serta setrategi kepala madrasah dalam penyelesaiannya. Hasil penelitian menunjukkan sumber konflik muncul dari faktor internal <i>pertama</i> ketidakhadiran guru tanpa pemberitahuan dan minimnya kehadiran sebagian besar guru dalam rapat. <i>Kedua</i> pembagian tugas yang tidak merata sehingga menimbulkan beban kerja berlebih pada sebagian guru dan staf. <i>Ketiga</i> persoalan relasi antar pribadi. Adanya rasa tersinggung yang dialami oleh sebagian guru ketika di tegur oleh guru piket. Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalamangani konflik dengan melakukan beberapa tahapan yaitu analisis terhadap tingkat konflik yang terjadi meliputi identifikasi karakteristik konflik, jenis konflik, penyebabnya dan aktor yang terlibat. Selanjutnya melakukan identifikasi sumber permasalahan, untuk memahami akar konflik yang terjadi. Kemudian proses penyelesaian konflik dengan memanggil pihak yang berkonflik untuk dimintai keterangan dan melakukan teguran secara personal. Terakhir melakukan evaluasi dengan melakukan komunikasi dengan pihak yang berkonflik untuk memastikan solusi yang diberikan menyelesaikan konflik.</p>

Corresponding Author:

Solechan

STIT Al Urwatul Wutsqo Jombang, Indonesia; solehchan37@gmail.com

PENDAHULUAN

Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang mengintegrasikan pendidikan akademis dan nilai-nilai agama Islam memiliki peran penting dalam membentuk generasi yang berakhlak mulia dan cerdas secara intelektual (Sintasari, 2024). Namun, dalam pelaksanaannya, madrasah sering kali dihadapkan pada berbagai konflik internal yang dapat mengganggu terciptanya lingkungan belajar yang kondusif (Fithriasari & Ashari, 2023). Konflik ini dapat muncul akibat perbedaan pandangan, kesalahpahaman, serta kurangnya komunikasi yang efektif antar guru, staf, dan peserta didik (Zohriah, Torismayanti, & Firdaos, 2024). Selain itu, latar belakang budaya, sosial, dan ekonomi yang berbeda di antara individu di madrasah sering kali memperburuk situasi.

Dampak dari konflik ini dapat memengaruhi berbagai aspek, termasuk menurunnya kualitas pembelajaran karena ketegangan antara guru dan staf yang mengurangi semangat mengajar serta interaksi yang positif dengan siswa. Konflik dapat mengganggu hubungan sosial antar warga madrasah, menjadikan suasana tidak harmonis yang menurunkan tingkat keterlibatan dalam kegiatan akademis dan keagamaan (Farhan & Hadisaputra, 2021). Selain itu, konflik yang berkepanjangan dapat meningkatkan stres, baik bagi guru, staf, maupun siswa, yang pada gilirannya menurunkan kesejahteraan mental mereka. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik ini bisa merusak reputasi madrasah di mata masyarakat, yang berdampak pada berkurangnya kepercayaan publik dan menurunnya jumlah siswa baru yang mendaftar (Suspendi, 2022). Oleh karena itu, manajemen konflik yang baik melalui komunikasi efektif, penyelesaian masalah, serta penanaman nilai kerjasama dan kesadaran akan keragaman sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan mendukung perkembangan seluruh warga madrasah.

Salah satu madrasah yang menghadapi tantangan ini adalah MTs Al Washoya Kertorejo Ngoro Jombang. Berdiri sejak tahun 2009, madrasah ini telah mengalami berbagai konflik internal, seperti perbedaan pandangan dalam rapat, perbedaan prinsip antar staf, hingga ketidakjelasan dalam pembagian tugas. Konflik tersebut tidak hanya memengaruhi hubungan antar staf, tetapi juga mengganggu produktivitas dan pencapaian tujuan pendidikan di madrasah. Masalah utama yang sering muncul adalah komunikasi yang tidak efektif, di mana informasi penting sering kali tidak tersampaikan dengan baik, sehingga menimbulkan kesalahpahaman dan ketidakpuasan di antara staf. Komunikasi yang tidak berjalan dengan lancar, mengakibatkan keputusan yang diambil sering kali tidak sesuai dengan harapan semua pihak yang terlibat, memperburuk konflik dan menurunkan motivasi kerja. Dari berbagai konflik yang muncul, Kepala MTs Al-Washoya mampu menyelesaikannya dengan berbagai strategi yang efektif. Melalui langkah yang dilakukan diantaranya dengan mengidentifikasi sumber konflik selanjutnya menentukan langkah-langkah penyelesaian yang tepat.

Banyak penelitian yang telah membahas dengan kajian manajemen konflik di madrasah seperti yang dilakukan oleh Siregar dalam penelitiannya memfokuskan pada pencegahan konflik yang dimungkinkan muncul. Pencegahan yang dilakukan dengan mengedepankan komunikasi sebagai langkah preventif dalam mengelola konflik, di mana komunikasi yang efektif dapat mencegah kesalahpahaman antar anggota organisasi (Siregar & Usriyah, 2021). Sementara itu, penelitian yang dilakukan Aqli dkk memfokuskan pada pengelolaan konflik yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi manajemen konflik (Aqli, Masruroh, Malihati, & Alimin, 2022). Kedua penelitian tersebut memiliki fokus yang berbeda dengan penelitian ini yang memfokuskan pada strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menangani konflik yang terjadi di MTs Al Washoya Ngoro Jombang dengan terlebih dahulu menganalisis sumber konflik.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan penting dalam memahami bagaimana kepala madrasah mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan konflik yang terjadi. Dengan menggali pengalaman dan strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah, penelitian ini akan mengeksplorasi strategi yang efektif dalam mengelola konflik di madrasah.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Gunawan, 2013) untuk memahami fenomena kompleks mengenai pendekatan efektif dalam manajemen konflik di MTs Al Washoya Ngoro Jombang. Metode ini berfokus pada interpretasi dan pemahaman mendalam terkait masalah yang diteliti, seperti yang dijelaskan oleh (Creswell, 2013). Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipatif untuk mengamati kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengelola konflik, wawancara dengan kepala madrasah, guru, dan siswa untuk menggali informasi tentang pengelolaan konflik, serta analisis dokumen relevan yang terkait. Untuk memperoleh data yang valid, digunakan triangulasi teknik dengan menggabungkan berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, dilakukan triangulasi sumber dengan mengumpulkan informasi dari partisipan hingga tercapai kejenuhan data, yaitu ketika variasi informasi yang diperoleh sudah minimal. Data dianalisis menggunakan model interaktif dari Miles & Huberman, yang mencakup tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2010). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai pengelolaan konflik yang ada di madrasah.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil

Sumber Konflik di Madrasah

Konflik yang terjadi di MTs Al Washoya sering kali muncul akibat ketidaksejajaran atau ketidakcocokan antara berbagai pihak, yang pada akhirnya dapat

memicu masalah. Sebagai contoh, situasi bisa terjadi ketika seorang guru terlambat masuk kelas atau tidak hadir tanpa pemberitahuan sebelumnya, atau ketika ada murid yang sering absen dan menimbulkan masalah. Keterangan ini sebagaimana disampaikan Ummu Ulfa selaku Kepala Madrasah:

“Konflik biasanya terjadi karena tidak adanya keselarasan antara satu dengan yang lain, atau tidak adanya kecocokan sehingga dapat menimbulkan suatu permasalahan, contohnya yaitu seperti ketika ada guru yang terlambat masuk kelas, guru tdk hadir tanpa pemberitahuan sebelumnya, murid yang sering tidak hadir dan bermasalah dll”.

Sumber konflik sering kali muncul akibat adanya perbedaan pandangan di antara guru atau staf. Selain perbedaan cara pandang, konflik dipicu oleh pembagian tugas yang kurang merata, di mana ada individu yang harus memikul beberapa tanggung jawab sekaligus. Hal ini bisa menimbulkan rasa ketidakadilan dan beban kerja yang berlebihan, yang pada akhirnya berpotensi memunculkan ketegangan atau ketidakpuasan di lingkungan sekolah. Hal ini disampaikan Amirul Mukhlisoh guru Al Qur'an Hadits:

“Konflik terjadi biasanya karena adanya perbedaan cara pandang dari salah satu personil guru, ataupun staff dan juga ada pembagian amanah kerja dimana satu orang bisa memiliki beberapa amanah”.

Keterangan tersebut juga diperkuat oleh Luluk Nurhamidah selaku Waka Kurikulum:

“MTs Al Washoya ini terdiri dari 18 guru dan staff, dan sebagian besar guru di mengajar paruh waktu di tempat lain, sehingga hanya beberapa guru yang memiliki waktu full di MTs Al Washoya. Hal ini berpengaruh kepada pembagian amanah kerja dimana satu orang bisa memiliki beberapa amanah, kehadiran rapat yang minim sehingga jarang sekali semua guru berkumpul untuk membahas segala sesuatu terkait sekolah dan segala sesuatunya”.

Hal lain yang menjadi sumber konflik adalah adanya guru yang merasa tersinggung ketika ditegur oleh guru piket karena terlambat atau tidak hadir, kurangnya interaksi di antara sebagian guru, adanya perbedaan pendapat antara guru dan kepala madrasah, serta perbedaan cara penanganan masalah siswa oleh tiap guru. Keterangan ini disampaikan Ummu Ulfa selaku Kepala Madrasah:

“Selama ini yang saya amati hal-hal yang biasa terjadi diantaranya, yaitu guru yang tersinggung ketika ditegur guru piket karena terlambat hadir atau tidak masuk. Tidak tegur sapa diantara sebagian guru, adanya perbedaan pendapat antara guru dan kepala madrasah serta perbedaan penanganan tiap guru terhadap masalah siswa”.

Konflik yang muncul juga disebabkan kurangnya komunikasi dan koordinasi, baik antar guru maupun staf. Meskipun perbedaan pendapat selalu ada, kadang terjadi adu argumen atau saling bersikeras, terutama saat ada perubahan di lembaga. Keterangan tersebut disampaikan Amirul Mukhlisoh guru Al Qur'an Hadits:

"Kalau disini, konflik yang terjadi dikarenakan kurangnya komunikasi dan koordinasi, baik itu antar guru ataupun staff".

Strategi Kepala Madrasah dalam Mengtasi Konflik

Strategi yang dilakukan Kepala Madrasah dengan terlebih dahulu menilai skala konflik, apakah besar atau kecil, serta mempertimbangkan dampaknya positif atau negatif. Hal ini sebagaimana disampaikan Ummu Ulfa:

"Cara saya dalam mengelola konflik biasanya dilihat dulu konfliknya besar atau tidak, baik atau buruk, mengandung dampak negatif atau tidak. Mencari sumber permasalahan kemudian memecahkan permasalahan tersebut dan mencari solusi serta melakukan evaluasi dengan menanyakan kembali pada pihak yang berkonflik untuk memastikan masalah sudah beres, supaya tidak terjadi kembali hal yang serupa".

Keterangan serupa dikuatkan oleh Luluk Nurhamidah selaku Waka Kurikulum:

"Dalam menghadapi sebuah permasalahan biasanya beliau mengidentifikasi masalahnya terlebih dahulu, mencari solusi bagaimana untuk penanganannya sesuai dengan jenis permasalahan, lalu memanggil orang yang terlibat permasalahan tersebut, mengklarifikasi, menegur dan mengingatkan secara personal terlebih dahulu. Ketika dianggap perlu baru akan di kemukakan di forum rapat atau via WA group yang ada".

Anik Sofiati Guru Bahasa Indonesia menjelaskan bahwa dalam penanganan masalah Kepala Madrasah mendengarkan dari pihak yang terlibat konflik untuk menyampaikan keterangan lalu diputuskan secara kekeluargaan:

"Dalam menghadapi masalah kepala madrasah melakukan pembahasan terlebih dahulu di tim inti, baru disampaikan kepada guru lain dengan tetap meminta masukan atau dengan mengumpulkan semua pihak terkait dalam satu meja dan memecahkan masalah tersebut dengan asas musyawarah dan kekeluargaan".

Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan yang diuraikan pada hasil penelitian, sumber konflik yang terjadi di MTs Al Washoya Kertorejo Ngoro Jombang disebabkan oleh banyak dari faktor internal yakni, *pertama* ketidakhadiran guru tanpa pemberitahuan dan minimnya kehadiran sebagian besar guru paruh waktu dalam rapat. Kondisi ini memicu gangguan dalam pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar dan sulitnya mengkoordinasikan seluruh tenaga pendidik. Temuan ini sejalan dengan pandangan (Madiistriyatno, 2022) yang menyoroti bahwa konflik dalam organisasi sering kali berakar pada dinamika individu dan kelompok, di mana faktor-faktor seperti karakteristik personal, pola komunikasi, struktur tugas, dan lingkungan kerja menjadi pemicu utama. Ketidakhadiran dan keterlambatan yang berulang dari guru mengindikasikan adanya masalah dalam aspek komunikasi dan tanggung jawab individu, yang sesuai dengan teori konflik organisasi, di mana aspek-aspek ini dapat menghambat tercapainya tujuan bersama dalam lembaga pendidikan. Lebih jauh, Yusuf dalam bukunya juga mendukung pandangan ini, dengan menyebutkan bahwa konflik dapat muncul dari ketidakseimbangan antara tuntutan organisasi dan komitmen personal anggotanya (Yusuf & Syarif, 2018). Sumber konflik

di MTs Al Washoya ini menggambarkan pentingnya penataan kembali sistem komunikasi dan peningkatan kedisiplinan untuk memperkuat sinergi antar individu dan mendorong efektivitas organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa perbedaan dalam komitmen dan ekspektasi, terutama dari guru paruh waktu, dapat memperburuk dinamika konflik jika tidak dikelola dengan baik, sebagaimana dinyatakan dalam teori konflik peran dalam organisasi.

Kedua, pembagian tugas yang tidak merata. Hal ini sering kali menimbulkan beban kerja berlebih pada sebagian guru dan staf, yang dapat memicu ketidakseimbangan tanggung jawab di lingkungan kerja. Menurut Pianda, pembagian tugas yang proporsional dan sesuai dengan kompetensi setiap individu adalah kunci untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja (Pianda, 2018). Namun, dalam kenyataannya, dalam penelitian ini menemukan adanya guru dan staf yang menerima beberapa amanah kerja sekaligus, yang berpotensi menyebabkan ketimpangan beban kerja di antara mereka. Penelitian oleh (Muslim, 2020) menunjukkan bahwa pembagian tugas yang tidak adil dapat meningkatkan potensi konflik karena adanya persepsi ketidakadilan dalam beban kerja. Perbedaan antara beban kerja yang dialami para guru dan staf ini dapat menciptakan ketegangan dan rasa ketidakpuasan, yang berakibat pada penurunan motivasi kerja dan kolaborasi tim. Oleh karena itu, pembagian tugas yang merata dan penugasan yang sesuai dengan keahlian individu menjadi penting untuk meminimalisasi konflik dan memastikan keseimbangan beban kerja.

Ketiga, persoalan relasi antarpribadi. Adanya rasa tersinggung yang dialami oleh sebagian guru ketika di tegur oleh guru piket. Di dalam lingkungan sekolah, terutama antara guru piket dan guru lain, menunjukkan adanya kepekaan tinggi dan potensi kesalahpahaman dalam komunikasi. Teguran atau kritik seharusnya disampaikan dengan mempertimbangkan faktor empati dan konteks hubungan, agar tidak menimbulkan kesalahpahaman atau perasaan tersinggung. Namun, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa sebagian guru merasa tersinggung ketika ditegur oleh guru piket atas keterlambatan atau ketidakhadiran, yang menunjukkan kurangnya sensitivitas dan pemahaman antarpribadi di antara mereka. Penelitian oleh (Siregar & Usriyah, 2021) menyatakan bahwa teguran atau kritik dalam lingkungan kerja sering kali dianggap sebagai bentuk penilaian pribadi jika tidak disampaikan dengan pendekatan yang tepat, yang pada akhirnya dapat menghambat kolaborasi. Ketegangan yang muncul akibat teguran ini tidak hanya disebabkan oleh kepekaan tinggi, tetapi juga kurangnya keterampilan komunikasi yang adaptif dan pengelolaan konflik antarpribadi. Temuan ini menekankan pentingnya pelatihan komunikasi efektif di kalangan guru untuk memperkuat pemahaman antarpribadi dan mencegah konflik.

Kepala Madrasah memainkan peran penting dalam penanganan konflik yang terjadi di lembaga yang dipimpinnya. Langkah awal yang dilakukan dalam penanganan konflik meliputi analisis terhadap tingkat konflik yang terjadi, baik dari segi intensitas maupun dampak negatif yang ditimbulkan. Analisis yang dilakukan meliputi identifikasi karakteristik konflik, jenis konflik, penyebab, dan aktor yang terlibat di dalamnya. Misalnya guru tidak masuk sekolah tanpa keterangan, murid yang sering

tidak hadir, dan guru yang tersinggung ketika ditegur oleh guru piket maka dilakukan analisis apa yang menjadi penyebabnya dan dampaknya. Proses ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai situasi konflik yang terjadi di lapangan. Handayani memaparkan, pemahaman yang baik tentang situasi konflik merupakan langkah awal yang penting dalam menangani sebuah konflik (Handayani, 2023). Menurutnya, dengan memahami konteks konflik, menjadi sebuah modal penting untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang menjadi penyebab munculnya konflik. Selain itu, pemahaman tentang situasi konflik menjadikan kepala madrasah dapat menentukan strategi yang harus dilakukan dalam penyelesaian konflik. Langkah ini penting karena dapat menentukan keberhasilan penyelesaian masalah yang terjadi di madrasah. Keterangan ini didukung hasil penelitian (Dinata, Yuliharti, & Setyaningsih, 2024) menyatakan bahwa memahami latar belakang konflik memiliki peran penting dalam meningkatkan peluang keberhasilan penyelesaiannya. Oleh karena itu penting bagi kepala madrasah memahami hal tersebut.

Langkah selanjutnya, kepala madrasah melakukan identifikasi terhadap sumber permasalahan, untuk memahami akar konflik yang terjadi. Proses tersebut dilakukan melalui pengumpulan data dan informasi dari berbagai pihak, yaitu dengan memanggil guru yang terlibat konflik, maupun guru lain yang tidak terlibat untuk selanjutnya dimintai klarifikasi. Proses ini menunjukkan kepala madrasah berkomitmen terhadap keadilan dan objektivitas dan berusaha memahami konflik secara menyeluruh tanpa berpihak pada siapapun, sehingga solusi yang diambil benar-benar adil dan efektif. Anita menjelaskan bahwa memahami akar penyebab konflik adalah kunci untuk mengembangkan strategi resolusi yang efektif (Anita, Putri, Harahap, & Murtafiah, 2022). Menurutnya, dengan mengetahui faktor-faktor yang menjadi sumber konflik, seperti perbedaan cara pandang, ketidakadilan dan beban kerja yang berlebihan antar guru, ketersinggungan guru ketika ditegur dapat membantu dalam menentukan strategi efektif yang dapat diterapkan dalam menyelesaikan konflik. Pemahaman ini memungkinkan kepala madrasah untuk menghindari solusi yang bersifat sementara dan tidak mengatasi masalah mendasar. Selain itu, dengan mengetahui sumber konflik, pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dapat bersama-sama dalam mencari penyelesaian yang saling menguntungkan, dapat memperkuat hubungan dan mencegah terjadinya konflik serupa di masa depan.

Setelah memperoleh pemahaman yang jelas tentang akar permasalahan, selanjutnya kepala madrasah beralih pada upaya pencarian solusi yang efektif. Dalam tahap ini, strategi yang diambil berpijak pada kebutuhan dan kepentingan semua pihak yang terlibat meliputi guru yang terlibat konflik maupun guru yang lain, sehingga pendekatan yang diambil oleh kepala madrasah menciptakan *win-win solution*. Proses penyelesaian konflik yang dilakukan berupa memanggil pihak yang terlibat dalam konflik. Kemudian melakukan teguran secara personal, jika dirasa konflik dalam kategori yang berat maka akan dikemukakan dalam forum rapat ataupun via WA Grup dengan mengedepankan asas musyawarah dan kekeluargaan. Strategi yang dilakukan kepala madrasah ini mencerminkan kepemimpinan yang inklusif dan adil sebagaimana

yang dijelaskan dalam penelitian (Ernaliza, Fitria, & Fitiani, 2020), di mana setiap anggota komunitas pendidikan merasa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan. Langkah ini tidak hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga membentuk budaya kerja yang saling menghargai dan kolaboratif, yang berpotensi mencegah konflik serupa di masa mendatang.

Tahap akhir yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menangani konflik adalah melakukan evaluasi. Proses evaluasi ini tidak hanya untuk menilai efektivitas solusi yang diterapkan, tetapi juga untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, sehingga dapat mencegah terulangnya konflik yang sama di masa mendatang. Bentuk evaluasi yang dilakukan kepala madrasah yakni dengan bertanya pada guru yang terlibat konflik untuk memastikan bahwa solusi yang telah diberikan sebelumnya membantu dalam menyelesaikan konflik. Hasanah menjelaskan, evaluasi yang sistematis sangat penting bagi organisasi untuk belajar dari pengalaman sebelumnya, yang pada gilirannya meningkatkan proses pengambilan keputusan di masa mendatang (Hasanah, 2020). Menurutny melalui evaluasi yang terstruktur, organisasi dapat menganalisis hasil dari tindakan dan kebijakan yang telah diambil, mengidentifikasi apa yang berhasil dan apa yang tidak, serta memahami faktor-faktor yang memengaruhi hasil tersebut. Proses ini tidak hanya memberikan wawasan, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk mengembangkan praktik dan menghindari kesalahan yang sama di masa depan.

Kesimpulan

Sumber konflik di MTs Al Washoya Kertorejo Ngoro Jombang disebabkan oleh faktor internal, terutama terkait dengan ketidakhadiran guru, ketidaksiplinan dalam kehadiran rapat, pembagian tugas yang tidak merata, dan masalah relasi antarpribadi. Ketidakhadiran guru tanpa pemberitahuan serta minimnya partisipasi guru dalam kegiatan rapat menimbulkan kesulitan koordinasi dan menghambat kegiatan belajar-mengajar. Selain itu, ketidakmerataan pembagian tugas menyebabkan ketimpangan beban kerja, yang memunculkan ketidakpuasan dan terjadi konflik. Berikutnya relasi antarpribadi, seperti perasaan tersinggung akibat teguran dari guru piket juga menjadi salah satu sumber konflik. Mencerminkan kurangnya sensitivitas dan keterampilan komunikasi adaptif di antara para guru.

Strategi kepala madrasah dalam menangani konflik melalui beberapa langkah. *Pertama* analisis situasi konflik untuk memahami tingkat, jenis, penyebab, dan dampak konflik. *Kedua* mengidentifikasi sumber konflik dengan mengumpulkan data secara objektif dari pihak yang terlibat, sehingga solusi yang diberikan bersifat adil dan efektif. Setelah itu, kepala madrasah berfokus pada pencarian solusi yang berorientasi pada win-win solution dan berbasis pada musyawarah serta pendekatan kekeluargaan. *Ketiga* melakukan evaluasi untuk menilai keberhasilan solusi dan menentukan perbaikan yang perlu dilakukan guna mencegah konflik serupa di masa depan.

Penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman baru tentang manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam melalui pendekatan komunikasi dan nilai-nilai

Islam. Penelitian ini dapat menjadi panduan bagi kepala madrasah dalam menerapkan strategi mediasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung tujuan Pendidikan. Keterbatasan penelitian ini tempat penelitian hanya pada satu madrasah, sehingga hasilnya sulit digeneralisasi pada madrasah lain. Data yang sebagian besar berasal dari wawancara dan observasi juga rentan terhadap bias subjek dan peneliti. Fokus pada sudut pandang kepala madrasah kurang mencakup perspektif warga madrasah lain, seperti siswa dan orang tua. Keterbatasan ini diharapkan dapat menjadi perhatian dalam penelitian selanjutnya yang menggunakan metode yang lebih beragam atau mencakup lebih banyak subjek untuk memperkaya temuan.

Daftar Pustaka

- Anita, A., Putri, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan ISLAM. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 6(2), 135-147. <https://doi.org/10.24127/att.v6i2.2377>
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31-38. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Creswell, J. W. (2013). *Desain Penelitian: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif Dan Campuran*, Terjemahan Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dinata, Y., Yuliharti, & Setyaningsih, R. (2024). Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Tenaga Kependidikan. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 1-22. <https://doi.org/10.24252/edu.v4i1.45485>
- Eernaliza, E., Fitria, H., & Fitiani, Y. (2020). Peranan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 245-250. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.28>
- 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>
- Gunawan, I. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handayani, F. (2023). Manajemen Konflik Menuju Madrasah Efektif. *Journal of Student Research*, 1(5), 136-156. <https://doi.org/10.55606/jsr.v1i5.1955>
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kualitas Kerja pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1-11. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>
- Madiistriyatno, H. (2022). *Dinamika dan Keberadaban Organisasi*. Indigo Media.
- Sugiyono, D. (2010). Memahami penelitian kualitatif.
- Supendi, C. (2022). *Motivasi Kinerja Guru Berbasis Al-Quran (Analisis Manajemen Konflik)*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Muslim, A. (2020). Manajemen Konflik Interpersonal Di Sekolah. *Jurnal Paedagogy*, 1(1), 17-27. <https://doi.org/10.33394/jp.v1i1.3055>

- Pianda, D. (2018). *Kinerja guru: Kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Sintasari, B. (2024). Manajemen Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik Di Madrasah. *At Tadbir: Islamic Education Management Journal*, 2(1), 36–45. <https://doi.org/10.54437/attadbir.v2i1.1586>
- Siregar, F. A., & Usriyah, L. (2021b). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Idarah: Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.147>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.
- Zohriah, A., Torismayanti, T., & Firdaos, R. (2024). Implementasi Strategi Manajemen Konflik untuk Mencegah Kekerasan di Sekolah. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 4(1), 24–44. <https://doi.org/10.47467/edu.v4i1.435>