

Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Konflik di MAN 3 Banda Aceh

Cut Nya Dhin¹, Isna Wardatul Bararah², Namiah Daulay³, Raudhaturrahima⁴
cutnyadhin@ar-raniry.ac.id, isna.wardatul@ar-raniry.ac.id, 200206001@student.ar-raniry.ac.id, 210206075@student.ar-raniry.ac.id

^{1,2,3,4}, UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Correspondence Address: cutnyadhin@ar-raniry.ac.id

Abstract :

Conflict is a problem that can occur in various organization/institutions, including madrasah. In dealing with conflict between teachers when selecting teachers to serve in the school organizational structure, madrasah principals have several methods for resolving conflicts so that they do not have a negative impact on the school environment. The aims of this research are 1) to find out the methods of madrasah heads in resolving conflicts at MAN 3 Banda Aceh 2) To find out the obstacles faced by madrasah heads in resolving conflicts at MAN 3 Banda Aceh. The type of research carried out is qualitative, with data collection techniques namely observation, interviews and documentation. The subjects in this research consisted of 3 informants, namely the head of the madrasah, the deputy head of the madrasah for curriculum and 1 homeroom teacher for class X MIA 3. The results of this research show that 1) the method used by the madrasah head to resolve conflicts related to the system for selecting members of the organizational structure is to use 4 methods, namely the method of stimulating conflict, the method of reducing conflict, the method of managing conflict, and the method of conciliation. 2) The obstacles that madrasah heads face in resolving conflicts are misunderstandings and lack of understanding of the rules that occur within the parties involved in the conflict, resulting in differences of opinion. With the methods used by madrasah heads in resolving conflicts, these problems can be resolved well even though they are not free from obstacles.

Keywords: *Strategy, Madrasah Head, Conflict Management*

Abstrak

Konflik adalah masalah yang dapat terjadi di berbagai organisasi/lembaga, termasuk madrasah. Dalam menghadapi konflik antar guru pada saat pemilihan guru untuk menjabat dalam struktur organisasi sekolah, kepala madrasah memiliki beberapa metode dalam menyelesaikan konflik agar tidak berdampak negatif pada lingkungan sekolah. Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui metode kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik di MAN 3 Banda Aceh 2) Untuk mengetahui kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik di MAN 3 Banda Aceh. Adapun jenis penelitian yang dilakukan adalah kualitatif, dengan teknik pengumpulan data

yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari 3 informan yaitu kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan 1 guru wali kelas X-MIA-3. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) metode yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik terkait sistem pemilihan anggota struktur organisasi adalah menggunakan 4 metode yaitu metode menstimulasi konflik, metode mengurangi konflik, metode mengelola konflik, dan metode konsiliasi. 2) adapun kendala yang kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik yaitu adanya kesalahpahaman dan kurang memahami aturan yang terjadi dalam diri pihak yang terlibat konflik sehingga mengakibatkan perbedaan pendapat. Dengan adanya metode yang digunakan kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik, permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan baik meskipun hal tersebut tidak luput dari yang namanya kendala

Kata Kunci: *Strategi, Kepala Madrasah, Pengelolaan Konflik*

1. Introduction

Kepala madrasah merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar. Di dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Selain itu seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab tercapainya pendidikan. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Furqanisah, et al., 2023).

Sekolah sebagai organisasi sosial memiliki tujuan yang harus dicapai bersama oleh seluruh guru sebagai unsur pelaksana proses pendidikan di sekolah (Muna Nabila, et al., 2022). Pencapaian tujuan dihadapkan pada berbagai perubahan atau inovasi dalam organisasi, yang sering kali guru-guru kurang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang ada.

Di samping itu, selain tujuan organisasi sebagai tujuan bersama yang harus dicapai, setiap individu guru memiliki pula tujuan secara perseorangan, seperti : penghargaan dan pengakuan dari orang lain terhadap prestasi dalam pelaksanaan tugas, serta gaji dan insentif yang layak. Adanya tujuan-tujuan individu yang dibawa masuk dalam

organisasi sekolah, sering terjadi adanya ketidak seimbangan antara tujuan organisasi dengan tujuan individu pada setiap guru.

Pengertian Konflik adalah segala macam bentuk hubungan antar manusia yang mengandung sifat berlawanan. Konflik menimbulkan risiko-risiko tertentu yang membawa dampak positif (konstruktif) atau negatif (destruktif) tergantung manajemennya (Imam Machali, dkk, 2018).

Konflik yang terjadi dalam suatu sekolah hendaknya dapat diatasi dengan baik, sehingga konflik dapat menjadi energy yang dasyat untuk melakukan perubahan positif. Dengan kata lain, bahwa konflik harus dapat dikelola dengan berbagai teknik yang sesuai sehingga konflik menjadi pemacu kemajuan sekolah (Mardhiah, 2022) (Zainab, et all., 2022). Kepala madrasah sebagai pemimpin sekolah hendaknya menguasai teknik-teknik manajemen atau penyelesaian konflik.

Konflik bisa bersumber dari perbedaan atau keanekaragaman latar belakang komunitas sekolah, aturan-aturan yang sangat ketat, beban kerja personil sekolah yang cukup berat, karakter kepemimpinan yang otoritatif, atau adanya aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan baru kepala sekolah yang dipandang kurang aspiratif, akomodatif, atau sepihak (Mardhiah, 2021a). Konflik oleh sebagian besar orang dianggap selalu berdampak negatif. Padahal, dalam kondisi tertentu konflik perlu dimunculkan untuk kepentingan perubahan dan pengembangan organisasi sekolah. Oleh karena itu, pengetahuan tentang teknik dan cara mengelola konflik organisasi secara efektif begitu penting dikuasai oleh para kepala sekolah.

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan oleh peneliti, di MAN 3 Banda Aceh termasuk madrasah yang tidak dapat terlepas dari konflik. Adapun permasalahan yang terjadi di MAN 3 Banda Aceh yaitu konflik antar guru, dimana pada saat pemilihan guru untuk menjabat dalam struktur organisasi sekolah terdapat beberapa guru yang menginginkan jabatan yang sama. Dimana di dalam struktur sekolah tersebut terdapat satu guru per bidang. Sehingga hal tersebut dapat mengakibatkan terjadinya konflik, dikarenakan dapat menurunkan keharmonisan

yang sudah dibangun dan kelancaran dalam membuat struktur sekolah. Untuk menghindari terjadinya konflik baiknya guru tersebut harus memastikan apakah sanggup dalam menjalankan tugas, memastikan persyaratan untuk memiliki posisi yang diinginkan memenuhi atau tidak. Dengan hal itu juga tidak menutup kemungkinan terjadinya konflik. Artikel ini menguraikan secara jelas tentang strategi kepala madrasah dalam pengelolaan konflik di MAN 3 Banda Aceh dan mengetahui kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam pengelolaan konflik di MAN 3 Banda Aceh.

2. Results Literature Review

Strategi Kepala Madrasah

Strategi kepala madrasah adalah suatu cara atau metode yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam upaya meminimalisir kegagalan. Strategi ini merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam mewujudkan sebuah visi dan misi sekolah.

Salah satu komponen yang sangat berpengaruh dalam lembaga pendidikan adalah guru. Untuk selalu meningkatkan kinerja guru tentunya seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi dalam meningkatkan kinerja guru agar dapat mengupayakan peningkatan pendidikan (Lailatussaadah et al., 2020). Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mengikut sertakan seluruh tenaga pendidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Keberhasilan sekolah dalam mewujudkan visi dan misinya itu dipengaruhi salah satunya oleh pimpinannya itu sendiri. Dengan adanya isyarat tersebut bahwa sebuah sekolah yang berinovasi dalam pendidikan dan selalu mengalami pembaharuan secara terus menerus tentunya harus memiliki pemimpin yang inovatif pula agar sekolah bisa menjadi lembaga yang inovatif sesuai dengan tuntutan jaman. Jadi kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi khusus dalam mewujudkan visi dan misi

suatu lembaga sekolah. Bernis, Bene dan Chin mengemukakan beberapa strategi perubahan inovatif yaitu *Rational Emperitical strategi*, *Normal-Reeducative strategy and Power-courcive strategy*, *Fellowship strategy*, *Political strategy*, *Economic strategy*, *Academic strategy*, *Engineering strategy*, *Military strategy*, *Confrontation strategy*.

Pengelolaan 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 interkasi-interkasi yang antagonis bertentangan.

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 termasuk 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 kepribadian 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 di semua organisasi (Mardhiah, 2021b).

Konflik adalah sesuatu yang merugikan atau menguntungkan. Agar konflik dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas suatu organisasi, maka pimpinan organisasi dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola konflik. Konflik perlu diselesaikan dengan cara yang tepat dan sesuai dengan latar belakang konflik tersebut (Siti Patimah, 2021).

Manajemen merupakan jantung keberlangsungan dari sebuah sekolah. Salah satu aspek manajemen yang harus dimiliki oleh sebuah sekolah yang baik adalah manajemen

konflik yang baik pula, dikarenakan hakikat membangun sebuah sekolah sama halnya dengan membangun keunggulan sumber daya manusia yang dalam prosesnya tidak dapat dihindari dari berbagai konflik dan polemik (Jamaluddin Idris dan Herawati, 2019). Menurut Winardi dalam bukunya yang berjudul Manajemen Konflik Konflik Perubahan dan Pengembangan, konflik dibagi menjadi dua jenis yaitu konflik destruktif dan konflik konstruktif.

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

Perbedaan pendirian, budaya, kepentingan dan sebagainya tersebut di atas 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.

Sedangkan penyebab konflik didalam organisasi dapat disebabkan oleh faktor-faktor seperti faktor manusia dan faktor organisasi. Menurut Robbins konflik muncul karena ada kondisi yang melatar belakangi "*antecedent conditions*". Kondisi itu disebut sumber terjadinya konflik yang terdiri tiga kategori yaitu komunikasi, struktur, pribadi.

Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperkenankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi. Terdapat tiga metode dalam menyelesaikan konflik, adapun metode-metode tersebut adalah menstimulasi konflik dan metode mengurangi konflik.

Metode mengurangi konflik mengurangi antagonisme (pertentangan antara dua paham orang dan sebagainya) yang timbul karena konflik metode tersebut manajemen konflik dengan jalan mendinginkan situasi yang panas tetapi mereka tidak mempersoalkan kuasa yang menyebabkan timbulnya konflik. Metode yang digunakan

untuk mengurangi konflik antara lain (a) Menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul sehingga mereka menolaknya. (b) Memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antar kelompok-kelompok yang ada. Sehingga tidak terfokus pada sebuah konflik dan tidak terjadi konflik baru. (c) Meminta agar para pemimpin kelompok melakukan perundingan dan memberikan informasi positif antara masing-masing kelompok (Mu'alimin, dkk., 2022).

Menurut Sarwono, metode resolusi merupakan suatu proses untuk mengatasi perselisihan atau konflik, antara lain kontak: hubungan langsung, komunikasi, bargaining: tawar menawar, mediasi: mediator, win-lose menjadi win-win, arbitrase orang ketiga tidak hanya menawarkan, jika perlu memaksa, konsiliasi: mundur, peredaan ketegangan. Secara terperinci beberapa cara penyelesaiannya konflik berdasarkan kebiasaan yang digunakan masyarakat untuk menyelesaikannya yaitu konsiliasi, mediasi, arbitrase, paksaan dan detente.

Pada awalnya masyarakat berpandangan bahwa semua konflik itu tidak baik. Sebaliknya, beberapa konflik ternyata mendukung tercapainya tujuan kelompok dan memperbaiki kinerjanya. Hal ini kemudian disebut dengan konflik yang berdampak fungsional, atau disebut juga dengan istilah bentuk konstruktif konflik. Robbin mengemukakan bahwa konflik fungsional sebagai konflik yang dapat mendukung tujuan kelompok untuk memperbaiki kinerjanya (kelompok). Argumentasinya adalah jika konflik mengarah pada persaingan yang normal antara kelompok, dan kelompok bekerja lebih keras dan menghasilkan produk lebih banyak, hal ini berarti menguntungkan untuk kelompok dan organisasi (Ekawarna, 2018).

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

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 stress bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena karyawan memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dan keberhasilan kerjanya atau bahkan bisa mengembangkan karir dan potensi dirinya secara optimal.
- 5) Bahkan 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 menjadi tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkatkan akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin.

Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Konflik

Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya, untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategi- strategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya (Nur Maulida, 2021). E. Mulyasa membagi enam strategi yang harus diterapkan oleh kepala madrasah, yaitu :

- a) Konsep diri ; strategi menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasikan pikiran dan perasannya dalam memecahkan masalah.
- b) Keterampilan berkomunikasi ; pemimpin harus menerima semua perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan diri dalam dirinya.
- c) Konsekuensi-konsekuensi logis dan alami ; perilaku-perilaku yang salah terjadi krena pegawai telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut misbehavior. Untuk itu pemimpin disarankan (1) menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya, serta (2) memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- d) Klarifikasi nilai ; strategi ini dilakukan untuk membantu pegawai dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilai sendiri.
- e) Latihan keefektifan pemimpin ; metode ini bertujuan untuk

menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.

f) Terapi realitas ; pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggungjawab. Kepala madrasah dapat melakukan beberapa cara dan tips sederhana dalam menyelesaikan konflik agar dapat berjalan dengan lancar yaitu :

1) Menggunakan komunikasi yang efektif

Ketika konflik terjadi semua pihak harus menggunakan komunikasi yang efektif dan ringkas, serta langsung menyelesaikan permasalahan. Semakin lama konflik terjadi maka akan semakin besar juga permasalahan berkembang, maka dari itu dibutuhkan kecepatan untuk menyelesaikannya.

2) Fokus kepada kepentingan bukan posisi

Ketika konflik terjadi jangan ada saling serang antar pihak, terutama yang merasamemiliki kekuasaan yang lebih besar. Hendaknya ketika terjadi konflik setiap pihak saling memberikan apa yang mereka inginkan dan harapkan, tetapi di satu sisi mereka juga harus memberikan apa yang diinginkan oleh pihak lain.

3) Saling memahami

Konflik semakin besar karena semua pihak hanya ingin didengar tetapi tidak mau mendengar. Untuk itu dibutuhkan empati dan kemampuan mendengarkan pendapat orang lain dengan baik, empati akan meningkatkan kepercayaan satu sama lain dan mendorong diskusi yang lebih produktif.

4) Fleksibel dengan keadaan

Fleksibel dan selalu melihat berbagai perubahan itu sangat penting. Solusi terbaik adalah solusi yang bisa memuaskan seluruh pihak bukan solusi yang hanya memuaskan salah satu pihak saja.

5) Tetap tenang dan saling menghargai

Ketika terjadi konflik, semua pihak diminta untuk tetap tenang dan menjaga sikap perkataan, pendapat dan perilaku yang akan dilontarkan kepada pihak lain. Hal tersebut harus ditahan dan dijaga, karena bisa meningkatkan eskalasi konflik.

6) Jangan menyalahkan pihak lain

Ketika konflik terjadi sangat tidak dianjurkan untuk menyalahkan pihak lain, karena hal ini akan terus berlanjut dan tidak ada habisnya. Sebaiknya semua pihak menggunakan kata “menurut pendapat saya sebagaimana masalah ini selesaikan seperti ini”. Sehingga setiap perbedaan pendapat selalu menciptakan beragam solusi dari setiap pihak. Nantinya seluruh solusi yang memberi manfaat dan memuaskan kepada seluruh pihak yang terkait.

7) Gunakan rehat jika diperlukan

Konflik terkadang juga sering menemui titik buntu, dimana konflik ditemukan sosial untuk perbedaan tersebut. Salah satu strategi terbaik adalah rehat. Dimana seluruh pihak yang berkonflik bersepakat untuk rehat dan tidak memperdebatkan konflik untuk sekian waktu yang telah ditentukan. Biasanya rehat akan berdampak pada turunnya intensitas konflik dan membuat semua pihak bisa dengan pikiran jernih memberikan solusi terbaik, tidak untuk dirinya sendiri, tetapi untuk perusahaan secara keseluruhan (Rusydi Fauzan, 2023).

3. Methods

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan dan observasi, wawancara dan dokumentasi (Nurmayuli, N., et al., 2023). Subjek penelitian ini ialah kepala madrasah, wakil kepala madrasah bagian kurikulum, dan 1 guru di MAN 3 Banda Aceh. Teknik analisis data dengan 3 tahapan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

4. Results

a. Metode Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Di MAN 3 Banda Aceh

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di MAN 3 Banda Aceh diperoleh hasil penelitian bahwa jenis penelitian yang pernah terjadi di MAN 3 Banda Aceh yaitu konflik dalam diri sendiri dan konflik antar individu. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut :

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah MAN 3 Banda Aceh beliau menjelaskan bahwa, konflik dalam diri individu sering terjadi bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan dalam menduduki jabatan, atau bila individu menginginkan berada di posisi di salah satu bidang dalam struktur organisasi sekolah sehingga timbulnya konflik. Berikut kutipan wawancara dengan kepala madrasah :

Konflik yang terjadi disini salah satunya adalah konflik dari dalam diri individu, konflik dalam diri individu sering terjadi bila guru tersebut merasa kurang terima dengan ketidakterpilihannya untuk mendapatkan jabatan pada struktur organisasi sekolah yang diinginkan. Misalnya seperti pada bidang kepala lab komputer, bidang kurikulum dan bidang lainnya.

Wakil Kepala Madrasah di bidang Kurikulum MAN 3 Banda Aceh yang sekaligus guru seni budaya dan koordinator piket, terkait konflik yang terjadi di MAN 3 Banda Aceh beliau menjelaskan bahwa:

Mengenai konflik yang terjadi di MAN 3 Banda Aceh ini salah satunya adalah konflik dalam diri individu, hal ini terjadi apabila adanya ketidakpuasan guru dalam mendapatkan apa yang diinginkannya sehingga terjadi ketegangan yang menyebabkan kesalahpahaman pihak guru yang ikut dalam mengajukan diri sebagai salah satu calon untuk menjabat posisi di bidang struktur sekolah.

Keterangan yang sama juga disampaikan oleh salah satu guru di MAN 3 Banda Aceh yang menyatakan bahwa :

Konflik yang terjadi salah satunya adalah konflik dari dalam diri masing-masing, hal ini biasanya terjadi karena adanya keinginan salah satu guru untuk menduduki jabatan yang dinginkannya. Beliau menyatakan juga bahwa yang dipilih bukan hanya guru yang berkeinginan saja tetapi juga harus memperhatikan dan memenuhi kriteria untuk mendapatkan posisi bidang struktur organisasi sekolah.

Berkenaan dengan konflik dalam diri individu yang menginginkan suatu jabatan

atau kedudukan di struktur organisasi sekolah peneliti menemukan permasalahan terkait beberapa guru yang menginginkan posisi yang sama seperti pada bidang wakil kepala madrasah di bidang (kurikulum, humas, sarana, kesiswaan, penjasokes), kepala laboratorium, komputer dan bidang lainnya sehingga diperlukan strategi atau metode kepala madrasah dalam pengelolaan konflik untuk meminimalisir dampak konflik yang terjadi.

Dari penjelasan di atas maka diperlukan metode kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik agar hubungan sosial di madrasah tetap terjaga. Kepala madrasah MAN 3 Banda Aceh mengatakan bahwa dalam menyelesaikan konflik tersebut dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

Pemilihan anggota struktur sekolah dilakukan pada bulan Juni 2022. Semua guru diperbolehkan untuk mencalonkan diri sebagai calon anggota struktur sekolah asalkan mampu dan bisa mempertanggung jawabkan tugas yang didapatkan.

Pada saat pemilihan hal yang perlu dipersiapkan sebelum membuat pendaftaran yaitu membuat tata tertib atau peraturan dalam pemilihan, syarat dan kriteria guru. Sehingga pada saat pemilihan tersebut guru tidak mengalami kebingungan dan kesalahpahaman. Tentunya untuk mendapatkan posisi tersebut tidak cukup hanya berdasarkan keinginan saja tetapi harus sesuai dengan kriteria dan dapat melengkapi syarat yang sudah ditentukan. Misalnya bidang kepala laboratorium, komputer, harus memiliki persyaratan seperti yang sertifikat pengelola laboratorium. Dan bidang lainnya juga memiliki persyaratan masing-masing yang harus dipenuhi. Untuk mempersiapkan persyaratannya diberikan waktu 1 minggu sebelum pemilihan.

Pada saat pemilihan, terdapat 3 calon dalam per bidang maka metode yang dilakukan adalah dengan voting suara yang dilakukan di ruang guru. Keputusan Pemenang diputuskan bersama sesuai dengan perolehan suara terbanyak yang dipilih langsung oleh para guru dan staf. Setelah diputuskan kemudian dibuat surat keputusan secara legal karena mempunyai pengaruh nilai kredit, juga bisa dijadikan bukti fisik waktu di upload di SIMPATIKA.

Wakil Kepala Madrasah di bidang Kurikulum MAN 3 Banda Aceh juga

menjelaskan mengenai metode menyelesaikan konflik yakni :

Dalam pemilihan calon anggota struktur organisasi sekolah diberikan kebebasan dalam mendaftarkan diri asalkan mau bekerja keras dan mempertanggung jawabkan tugasnya. Dalam proses pemilihan dilakukan di kantor guru dengan cara voting suara yang didapatkan dari para guru lainnya dan suara terbanyak dinyatakan sebagai pemenang. Orang yang mengemukakan keputusan disampaikan oleh kepala madrasah. Untuk calon yang tidak terpilih diperbolehkan untuk mencalonkan di bidang lainnya.

Keterangan yang sama juga disampaikan oleh salah satu guru di MAN 3 Banda

Aceh yang menyatakan bahwa :

Dalam proses pemilihan anggota struktur organisasi sekolah diberikan kebebasan dalam mencalon dan juga diberi kebebasan dalam memilih calon yang mencalonkan diri. Tempat pemilihan berada di kantor guru, dan pemilihan dilakukan secara terbuka. Cara penyelesaian yang dilakukan kepala madrasah dalam menyelesaikan permasalahan terutama dalam acara pemilihan anggota struktur organisasi sekolah adalah dengan memberitahukan program kerja bidang masing-masing sebelum pemilihan dan mengadakan rapat untuk memecahkan permasalahan guna mendapatkan hasil yang memuaskan yang disepakati bersama.

b. Kendala Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Di MAN 3 Banda Aceh

Dalam proses pengelolaan konflik terkait pemilihan anggota struktur organisasi sekolah MAN 3 Banda Aceh kepala madrasah tentu banyak memiliki kendala dalam menyelesaikannya. Hal tersebut sudah menjadi bumbu dalam pengelolaan sebuah konflik yang terjadi, sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang kendala yang dihadapi. Beliau mengatakan :

Dalam menerapkan sistem manajemen organisasi hal tersebut sudah diprediksi pasti ada, walaupun kita tidak mengharapkan itu muncul. Jika memang kekurangan itu tidak disengaja, maka hal tersebut tetap di support dengan mengaktifkan atau pengurus lama memberi informasi penyebab terjadinya permasalahan kemudian diselesaikan seperti diberikan arahan, pembekalan dan mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelantikan yang ada. Agar permasalahan tersebut tidak terulang kembali oleh guru lainnya. Contohnya kesalahpahaman dan kurang memahami aturan yang sudah dibuat terkait pemilihan struktur organisasi sekolah. Namun ada juga beberapa masalah yang tidak dilaporkan kepada kepala madrasah.

Kemudian hal tersebut juga diperkuat dengan pernyataan wakil kepala madrasah di bidang kurikulum, beliau mengatakan :

Tentunya kendala yang terjadinya dalam proses pemilihan struktur organisasi sekolah yaitu adanya rasa ketidaksesuaian dalam diri guru yang tidak terpilih. Namun bagi guru yang tidak terpilih diperbolehkan untuk mencalonkan diri di bidang lain. Seperti pada bidang kurikulum, yang mencalonkan tiga guru kemudian yang terpilih adalah salah satu yang guru tersebut merupakan wakil kepala madrasah di bidang kurikulum yang menjabat selama 2 tahun terakhir. Sehingga guru tersebut menjabat di bagian kurikulum selama 2 tahap. Kemudian untuk guru yang tidak terpilih berikan kebebasan memilih bidang lainnya.

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa di MAN 3 Banda Aceh terdapat beberapa kendala dalam menyelesaikan konflik tersebut yaitu adanya kesalahpahaman

dan kurangnya pemahaman guru dalam memahami peraturan dalam sistem pemilihan struktur organisasi sekolah, serta adanya ketidaksesuaian dalam diri guru yang tidak terpilih.

5. Discussion

a. Metode Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Di MAN 3 Banda Aceh

Setiap lembaga atau organisasi, termasuk lembaga pendidikan islam, memiliki yang namanya konflik atau masalah, kita sebagai manusia pasti tidak luput dengan yang namanya masalah atau konflik. Konflik jika semakin dibiarkan maka konflik itu akan menjadi lebih besar dan akan menambah masalah-masalah yang baru hal ini dapat menghambat aktifitas pembelajaran, aktifitas, supervisi, aktifitas, manajerial di dalam lembaga sehingga target atau tujuan dari lembaga tidak tercapai. Tetapi target tersebut mustahil tercapai tanpa adanya metode atau cara tertentu yang digunakan dalam rangka mencapai tujuan (Mu'allimin, 2023).

Dari hasil temuan peneliti dilapangan peneliti menemukan sebuah permasalahan yang terjadi pada saat pemilihan anggota struktur organisasi sekolah. Dari permasalahan tersebut peneliti menganalisis akar konflik di MAN 3 Banda Aceh sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan peneliti yakni bermula dengan adanya guru sebagai calon dari pemilihan yang merasa kurang puas dengan hasil pemilihan tersebut. Dari hal tersebut kemudian timbul sebuah konflik yakni adanya kesalahpahaman dari antar guru yang mendaftar, kurang teliti dalam dalam memahami peraturan yang sudah dibuat sehingga hal tersebut menjadi sebuah konflik (Nurmayuli, Mely Patrizia, 2022).

Dari analisis di atas permasalahan yang terjadi dikarenakan konflik yang diakibatkan oleh individu, adanya kekurangtelitian dalam memahami peraturan dan kesalahpahaman.

Konflik tersebut merupakan konflik destruktif yang mana konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu, individu atau organisasi, organisasi atau organisasi yang terlibat di dalamnya konflik seperti ini biasanya terjadi apabila tidak

efektifnya kerjasama dan tidak adanya kesesuaian sebuah paham tentang tujuan-tujuan dari kelompok maupun dari individu di dalam sebuah organisasi konflik seperti ini timbul secara besar maka akan menyebabkan berkurangnya efektifitas individu-individu, kelompok-kelompok, dan organisasi-organisasi karena menjadi gejala penyusutan produktivitas dan kepuasan dari pihak-pihak tadi.

Dari hasil penelitian yang ditemukan peneliti di lapangan bahwa strategi kepala madrasah dalam pengelolaan konflik menggunakan beberapa metode dan strategi dalam pengelolaan konflik, yaitu :

Pertama, kepala madrasah menggunakan metode menstimulasi konflik, namun sebelum menggunakan metode tersebut kepala madrasah terlebih dahulu mengidentifikasi konflik, seperti yang dilakukan kepala madrasah langkah awal atau tahap pertama dalam pengelolaan konflik yaitu dengan melakukan mengidentifikasi konflik yang ada dalam lembaganya, dan dapat mengetahui akar penyebab konflik sehingga kepala madrasah dapat mengambil keputusan yang tepat untuk menyelesaikan konflik kedepannya (Nurmayuli, N., & Oktarina, 2023).

Tahap awal kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik adalah dengan melakukan pengidentifikasian atau analisis konflik. Pada tahap ini dilakukan analisis konflik yang terjadi, untuk menentukan sumber penyebab konflik dan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik tersebut. Jika konflik sudah dalam tahap potensi (tersembunyi) perlu diberi stimulus akan menjadi terbuka dan dapat dikenal.

Dengan demikian langkah awal yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN 3 Banda Aceh dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam diri individu tersebut sehingga membuat kesalahpahaman di antara guru merupakan tindakan tepat. Dengan kita melakukan pengidentifikasian konflik maka kita dapat mengetahui akar dari permasalahan dan menghapus akar permasalahan tersebut dengan memberikan solusi yang tepat sehingga konflik tersebut tidak akan terulangi.

Kedua, Metode mengurangi konflik, setelah melakukan pengidentifikasian konflik langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik

adalah dengan menggunakan metode pengurangan konflik yang dilaksanakan dengan beberapa strategi yaitu dengan cara berkoordinasi dengan staf dan wakilnya untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi (Sari, E. N., & Nurmayuli, 2023).

Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh kepala madrasah dalam melakukan rapat secara terbuka dengan wakil dan para guru serta karyawan yang berada dilingkungan madrasah. Dalam menyelesaikan sebuah konflik dan melakukan evaluasi perkembangan sekolah setiap bulannya secara rutin dibantu oleh para wakil kepala madrasah dan stafnya agar bisa mendapatkan solusi yang tepat sesuai dengan konflik yang terjadi.

Metode mengurangi konflik yaitu mengurangi antagonisme (pertentangan antara dua paham orang dan sebagainya) yang timbul karena konflik metode tersebut manajemen konflik dengan jalan mendinginkan situasi yang panas tetapi mereka tidak mempersoalkan kuasa yang menyebabkan timbulnya konflik. Metode yang digunakan untuk mengurangi konflik yaitu 1) menyediakan informasi kepada masing-masing kelompok tentang kelompok lain tetapi dengan impresi negatif yang telah muncul sehingga mereka menolaknya. 2) memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antar kelompok-kelompok yang ada. Sehingga tidak terfokus pada sebuah konflik dan tidak terjadi konflik baru.

Ketiga, Metode mengelola konflik selain dengan mengidentifikasi konflik dan mengurangi konflik kepala madrasah memberi upaya dalam pengelolaan sebuah konflik agar dapat diselesaikan secara langsung sehingga konflik tersebut bisa teratasi dengan baik. Adapun cara penyelesaiannya yakni konflik yang terjadi akan secara langsung diselesaikan dan dikelola oleh kepala madrasah. Adapun cara pengelolaannya adalah dengan cara memecahkan akar konflik tersebut.

Hal tersebut sebagaimana yang dikatakan oleh kepala madrasah setelah menganalisis akar konflik dan metode mengurangi konflik, metode yang digunakan kepala madrasah selanjutnya adalah dengan menyelesaikannya menggunakan cara melalui tindakan dan secepat mungkin menahan konflik tersebut agar tidak semakin

membesar, dengan cara mendengarkan pendapat guru yang terlibat kemudian pada saat pemilihan berlangsung diumumkan lagi peraturan, tata cara serta kriterianya agar tidak menimbulkan kesalahpahaman yang menjurus ke arah konflik.

Konflik dapat dikelola menggunakan tiga aspek fundamental antara lain yaitu 1) Disiplin, dengan disiplin adanya perbedaan persepsi bisa disamakan untuk seluruh personil organisasi sehingga dapat meminimalisir terjadinya konflik. 2) Pertimbangan pengalaman dalam tahapan kehidupan, konflik dapat diselesaikan dengan mendukung bawahan untuk mencapai tujuan sesuai dengan pengalaman dan tahapan dalam hidupnya. 3) Komunikasi, terciptanya komunikasi yang baik akan menjadikan lingkungan lebih kondusif karena menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari sebagai satu cara yang dinamis untuk menghindari konflik.

Kemudian metode yang diterapkan oleh kepala madrasah adalah dengan metode konsiliasi yang berarti perdamaian. Untuk menyelesaikan konflik yang terjadi kepala madrasah menggunakan cara terbuka seperti memberikan kesempatan kepada pihak yang terlibat untuk mengungkapkan pendapat dan pemahaman masing-masing kemudian diputuskan bersama untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

Cara yang digunakan dalam menyelesaikan konflik adalah melalui upaya mempertemukan dua pihak yang bertikai atau berselisih guna tercapainya kesepakatan damai di antara keduanya. Terjadinya konsiliasi ini dapat berasal dari keinginan salah satu pihak sehingga menjadi pemrakarsa atau keinginan kedua belah pihak yang berselisih. Cara ini dipandang lebih baik karena kedua belah pihak menyadari akan dampak negatif dari perselisihan sehingga masing-masing merasa terdorong untuk mengakhirinya dan terjalin kerja sama yang menguntungkan kedua belah pihak.

b. Kendala Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Menyelesaikan Konflik Di MAN 3 Banda Aceh

Adapun kendala yang peneliti temukan dalam pengelolaan konflik yang terjadi sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah adalah adanya kesalahpahaman dan kurangnya pemahaman guru yang terlibat dalam memahami aturan sehingga sulitnya komunikasi dan tidak mau menerima solusi yang diberikan. dari penjelasan

tersebut diketahui bahwa kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik yaitu kesalahpahaman dan kurang memahami aturan dari salah satu pihak yang terlibat konflik.

Dimana kendala yang mempengaruhi konflik adalah kesalahpahaman dan kurang memahami aturan mempunyai hubungan yang erat dengan terjadinya konflik dan proses interaksi konflik. Kesalahpahaman merupakan keadaan dalam memahami sesuatu kurang tepat atau keliru terhadap kenyataan yang sebenarnya. Pemahaman merupakan kemampuan seseorang untuk dapat mengerti atau menafsirkan sesuatu.

Dengan adanya kesalahpahaman menyebabkan perbedaan pendapat dari pihak yang berkonflik. Kesalahpahaman tersebut dikarenakan guru tersebut tidak menerima penjelasan dari pihak yang berkonflik. Keadaan ini sangat merugikan dalam interaksi konflik dan membuat orang tidak mencapai tujuannya dalam terlibat konflik. Oleh karena itu kesalahpahaman harus dikendalikan dan kemudian dihilangkan.

Dari hasil penelitian dengan pembahasan dapat disimpulkan bahwasanya kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik dalam kegiatan pemilihan anggota struktur organisasi menggunakan beberapa metode, diantaranya metode stimulasi konflik, metode mengurangi konflik, metode mengelola konflik, dan metode konsiliasi (perdamaian). Dengan keempat metode tersebut dapat menyelesaikan konflik yang terjadi di madrasah, dalam hal tersebut metode memiliki daya kemampuan untuk mengurangi atau menghindari kemungkinan terjadinya konflik yang bersifat fatal. Meski hal tersebut dikategorikan konflik ringan, jika tidak segera diselesaikan akan menimbulkan masalah besar (Nurmayuli, N., & Arifin, 2024). Maka dari itu sangat dibutuhkan adanya metode yang tepat dalam menyelesaikan konflik.

6. Conclusion

Berdasarkan analisis data yang diperoleh pada penelitian dengan Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Konflik di MAN 3 Banda Aceh dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik tentang

sistem pemilihan struktur organisasi sekolah adalah dengan menggunakan empat metode yaitu metode menstimulasi konflik, metode mengurangi konflik, metode mengelola konflik, metode konsiliasi. Dalam sistem pemilihan anggota struktur organisasi sekolah, kepala madrasah menerapkan strategi atau metode dengan membuat peraturan dan tata tertib sebelum pemilihan dilaksanakan, menyiapkan dan memberitahukan kepala seluruh guru terkait kriteria serta syarat yang harus dipenuhi sesuai dengan bidang yang akan dipilih, guru diberi waktu seminggu dalam menyiapkan syarat tersebut sebelum waktu pemilihan. Selain dipenuhinya persyaratan, kepala sekolah juga menerapkan dalam pemilihan menggunakan voting suara. Kategori pemenang tergantung lengkapnya persyaratan dan memiliki banyak pendukung (guru lain yang ikut memilih). Sistem atau aturan dalam pengambilan keputusan diumumkan di depan para semua guru sebelum dilaksanakannya pemilihan guna untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman. Meski hal tersebut tidak dapat diprediksi. Terdapat kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam pengelolaan konflik di madrasah berupa adanya kesalahpahaman dan kurang memahami aturan yang terjadi dalam diri pihak yang terlibat konflik sehingga keadaan tersebut mengakibatkan perbedaan pendapat. Dimana ada pihak atau guru yang merasa kurang puas dengan hasil pemilihan. karena perbedaan pendapat tersebut terjadi karena kurang terurus terangnya pihak yang terlibat dalam memberikan pendapatnya atau cenderung ditutup-tutupi.

REFERENCES

- Ekawarna, (2018). *Manajemen Konflik dan Stres*. (Jakarta : Bumi Aksara)
- Furqanisah, F., Lailatussaadah, L., & Daud, Y. M. (2023). Rancang Bangun Langkah-Langkah Pengembangan Standar Pengelolaan Pendidikan pada Aspek Kerjasama dengan Pihak DUDI dan Bakat Minat dalam Peningkatan Mutu. *Desultana-Journal Education and Social Science*, 1(1), 1-13.
- Imam Machali dkk. (2018). *Proceeding The 1st Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*. (Yogyakarta : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta,) 3-4.
- Jamaluddin Idris dan Herawati. (2019). Manajemen Konflik Bernuansa Islami di SD Ramah Anak Kota Lhokseumawe. (*PALITA : Journal of Social-Religion Research*. 4(1), 74.

- Lailatussaadah, L., Fitriyawany, F., Erfiati, E., & Mutia, S. (2020). Faktor-Faktor Penunjang Dan Penghambat Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Daring (Online) PPG Dalam Jabatan (Daljab) Pada Guru Perempuan Di Aceh. *Gender Equality: International Journal of Child and Gender Studies*, 6(2), 41-50. <https://doi.org/10.22373/EQUALITY.V6I2.7735>
- Mu'alimin, Muhammad Bahy Naufal dkk, (2022). Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MA Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember. *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, no. 1(4), 45-46 <https://doi.org/10.30640.dewantara.v1i4.363>
- Mardhiah, A. (2021a). *Pendidikan Damai di Daerah Rawan Konflik*.
- Mardhiah, A. (2021b). Proses Membangun Budaya Damai Melalui Pendidikan Islam (Kajian Literatur Review). *Intelektualita*, 7(2).
- Mardhiah, A. (2022). Pendidikan Damai Berbasis Culture Dalam Mewujudkan Masa Depan Aceh. *Intelektualita*, 10(2).
- Mu'alimin, (2023). *Kepemimpinan & Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta : DIVA Press, 119.
- Muna Nabila, Lailatussaadah, N. (2022). Implementasi Sistem Informasi Manajemen dalam Penginventarisasian Sarana dan Prasarana Pendidikan di MTSN 4 Aceh Besar. *Ceudah Journal: Education and Social Science*, 1(March), 34-47.
- Nurmayuli, Mely Patrizia, S. U. (2022). (Educational Supervisions strategy In Schools and Madrasah). *ICONIC*, October, 27-28.
- Nurmayuli, N., & Arifin, Z. (2024). Management Information System; A Systematic Literatur Review. *Desultanh-Journal Education and Social Science*, 2(1), 24-44.
- Nurmayuli, N., & Oktarina, R. (2023). Strategi Guru dalam Penilaian Prestasi Belajar Peserta Didik di Sekolah Luar Biasa (SLB) Negeri Aceh Jaya. *Pase: Journal of Contemporary Islamic Education*, 2(1), 47-60.
- Nurmayuli, N., Harmaini, K., Rijal, Y., Jannah, R., Khaira, M., Lubis, T. H., & Nurhidayah, B. (2023). Ontologi Filsafat Manajemen Pendidikan Islam. , 1(2), . *Desultanh-Journal Education and Social Science*, 1(2), 84-106.
- Nur Maulida Utu, Beny Sintasari, (April 2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTS Miftahul Ulum Cermenan Jombang. *Irsyaduna Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 1(1), 29.
- Rusydi. Fauzan et al., (2023). *Manajemen Konflik*. (Padang : Global Eksekutif Teknologi, 24.
- Rusydi Fauzan, Retno Ekasari dkk, (2023). *Manajemen Konflik* (Sumatera Barat : Global Eksekutif Teknologi, 14-16.
- Sari, E. N., & Nurmayuli, N. (2023). Perencanaan Full Day School Dalam Pembinaan

Keagamaan Peserta Didik di SMK Negeri 5 Telkom Banda Aceh., *Intelektualita*, 12(2).

Siti Patimah, Yuyun Yunita Dan Safriadi, (Juni 2021). Manajemen Konflik di Perguruan Agama Islam Negara Di Indonesia. *Ri'ayah : Jurnal Sosial Dan Keagamaan*, 1.

Zainab, Z., Lailatussaadah, L., Daud, Y. M., Hayati, S., & Mutia, S. (2022). Peran Wali Kelas dalam Mendesain Ruang Belajar di MIN 7 Aceh Besar. *Ceudah-Journal Education and Social Science*, 1(2), 83–93.