# STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH KEDISIPLINAN DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD PUTRI SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
SURABAYA
IAIN SUNAN AMPEL

# SKRIPSI

Diajukan Kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana (S-1)
Ilmu Tarbiyah

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

| No. KLAS | No. REG : T-2011/K1/012 |
|---|---|
| K T-2011 012 K1 | ASAL BUKU : |
| | TANGGAL : |

Oleh :

**CAHYU ARIS SWANDANI**
NIM : D03206054

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Pernyataan keaslian tulisan yang bertanda tangan di bawah ini;

Nama : Cahyu Aris Swandani
NIM : D03206054
Jurusan : Kependidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri bukan pengambil alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Surabaya, 22 Desember 2010
Yang membuat pernyataan,

**Cahyu Aris Swandani**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

**PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Skripsi oleh :

Nama : **CAHYU ARIS SWANDANI**

NIM : **D03206054**

Judul : **STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH KEDISIPLINAN DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD PUTRI SURABAYA**

Ini telah diperiksa dan di setujui untuk diujikan.

**Surabaya, 25 Desember 2010**
**Pembimbing**

**Dra. LILIK NOFIJANTIE, M.Pd.I**
**NIP. 196811051995032001**

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh **Cahyu Aris Swandani** telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 26 Januari 2011

Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,

**Dr. H. Nur Hamim, M.Ag**
NIP. 196203120991031002

Ketua,

**Dra. Lilik Nofijantie, M.Pd.I**
NIP. 196811051995032001

Sekretaris,

**Rakhmawati, M.Pd**
NIP. 197803172009122002

Penguji I,

**Drs. Taufiq Subty, M.Pd.I**
NIP. 195506041983031015

Penguji II,

**Dra. Mukhlisah, AM., M.Pd**
NIP. 196805051994032001



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# ABSTRAK

Skripsi oleh Cahyu Aris Swandani, 2011, Judul: ***Strategi Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya***

Pembimbing: **Dra. Lilik Nofijantie, M.Pd.I**

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi orang lain agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik santri untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Dalam hal ini di PPM Al-Jihad Putri juga tak terlepas dari masalah yang dialami dalam menegakkan kedisiplinan.

Untuk mengungkap permasalahan tersebut secara menyeluruh dan mendalam, dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kualitatif dengan teknik Analisis data deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang ditemukan di lapangan sedemikian rupa sehingga menggambarkan masalah yang akan dibahas untuk penelitian ini. Objek penelitian ini adalah Pengasuh PPM Al-Jihad Putri, ketua PPM Al-Jihad Putri, dan santri PPM Al-Jihad Putri. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini di analisis menggunakan teknik analisis model Miles and Huberman.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ini maka dapat diketahui stategi manajemen konflik dalam mengatasi masalah kedisiplinan. Strategi yang digunakan adalah *problem solving, Obliging, Dominating and Supretion.* Dan strategi ini di fungsikan untuk mengatasi masalah kedisiplinan, dan untuk lebih meningkatkan kedisiplinan di PPM Al-Jihad Putri.

Dengan penelitian ini diharapkan agar dapat mengatasi masalah, terutama kedisiplinan dengan baik dan mengguanakan strategi yang tepat, agar tidak merugika salah satu pihak.



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## DAFTAR ISI

*Halaman*


**SAMPUL DALAM** ..... i

**PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI** ..... ii

**PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI** ..... iii

**MOTTO** ..... iv

**HALAMAN PERSEMBAHAN** ..... v

**ABSTRAK** ..... vi

**KATA PENGANTAR** ..... vii

**DAFTAR ISI** ..... ix

**DAFTAR TABEL** .....

**BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang ..... 1

B. Rumusan Masalah ..... 4

C. Tujuan Penelitian ..... 5

D. Manfaat Penelitian ..... 5

E. Definisi Operasional ..... 6

F. Sistematika Pembahasan ..... 8

**BAB II LANDASAN TEORI**

A. Pembahasan Tentang Manajemen Konflik ..... 10

1. Manajemen Konflik ..... 10

a. Pengertian Manajemen ..... 10

b. Kerangka Manajemen ..... 12

2. Pengertian Konflik ..... 16

a. Jenis-jenis Konflik ..... 19

b. Sebab-sebab Konflik ..... 23




digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Pengertian Manajemen Konflik ..... 24
a. Metode Manajemen Konflik ..... 25
B. Pembahasan Tentang Kedisiplinan di Pondok Pesantren ..... 32
1. Pengertian Kedisiplinan Pondok Pesantren ..... 32
2. Tujuan Disiplin di Pondok Pesantren ..... 34
3. Macam-Macam Disiplin ..... 36
C. Pembahasan Tentang Strategi Manajemen Konflik dalam Mengatasi Kedisiplinan ..... 40

**BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian ..... 47
B. Sasaran Penelitian ..... 47
C. Jenis dan Sumber Data ..... 48
1. Jenis Data ..... 48
2. Sumber Data ..... 49
D. Tahap-Tahap Penelitian ..... 50
E. Teknik Pengumpulan Data ..... 52
1. Observasi ..... 53
2. Interview (wawancara) ..... 53
3. Dokumen ..... 54
F. Teknik Analisis Data ..... 54
G. Teknik Keabsahan Data ..... 56

**BAB IV LAPORAN HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian ..... 59
1. Sejarah Singkat PPM Al-Jihad ..... 59
2. Lokasi Penelitian ..... 60
3. Visi PPM Al-Jihad Putri ..... 61
4. Misi PPM Al-Jihad Putri ..... 61



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Motto dan TUjuan PPM Al-Jihad Putri ..... 61
6. Tata Tertib Santri PPM Al-Jihad Putri Masa Bakti 2010-2011 ..... 62
7. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Masa Bakti 2010-2011 ..... 68
B. Penyajian Data ..... 69
C. Analisis Data ..... 81

**BAB V PENUTUP**
A. Kesimpulan ..... 86
B. Saran ..... 87

**DAFTAR PUSTAKA**
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. LATAR BELAKANG

Setiap manusia adalah individu yang unik, artinya setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Perbedaan pendirian dan perasaan akan sesuatu hal atau lingkungan yang nyata ini dapat menjadi faktor penyebab konflik sosial. Sebab dalam menjalani hubungan sosial seseorang tidak selalu sejalan dengan orang lain. Ketika apa yang terjadi dalam hidup dan kehidupan membuat hati kita tidak merasa nyaman, maka itu adalah konflik yang terjadi dalam diri kita.

Adapun yang dimaksud konflik menurut ***Lewis A.Caser*** yaitu perselisihan mengenai nilai-nilai atau tuntutan berkenaan dengan status, kuasa, dan sumber-sumber kekayaan yang berselisih tidak hanya bermaksud untuk memperoleh barang yang diinginkan, melaikan juga memojokkan merugikan atau menghancurkan lawan mereka, dikatakan pula bahwa perselisihan atau konflik dapat berlangsung antar individu-individu, kelompok-kelompok, atau antar individu dengan kelompok.[1]

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk

[1] Feeger, K.J, *Realitas Social* (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum 19993) h. 211



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut ***Ross*** (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa penyelesaian konflik dan mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif. Manajemen konflik dapat melibatkan bantuan diri sendiri, kerjasama dalam memecahkan masalah (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga) atau pengambilan keputusan oleh pihak ketiga. Suatu pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik menunjuk pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik.

Beberapa strategi mengatasi konflik antara lain adalah (1) *Contending* (bertanding); (2) *Yielding* (mengalah); (3*) Problem Solving* (pemecahan masalah); (4) *With Drawing* (menarik diri) dan (5) *Inaction* (diam) tidak melakukan apapun, dimana masing-masing pihak saling menunggu langkah berikut dari pihak lain[2].

---

[2] Dean G. Pruitt & Jeffrey Z. Rubin, *Tori Konflik Sosial* (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2004) h. 7-8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manajemen konflik sangat dibutuhkan oleh organisasi atau sebuah lembaga pendidikan untuk dapat mengembangkan dan mengarahkan organisasi kearah yang lebih baik, dengan timbulnya masalah akan dapat lebih mematangkan pemikiran dalam organisasi.

Adapun konflik yang terjadi di dalam PPM Al-Jihad Putri Surabaya adalah konflik antar individu dan konflik kelompok.

Begitu juga halnya dengan kedisiplinan yang sangat penting bagi sebuah lembaga pendidikan, disiplin adalah hal yang harus dan wajib untuk dilakukan. Seperti fenomena yang terjadi di PPM Al-Jihad Putri Surabaya yang sangat menjunjung tinggi nilai kedisiplinan dalam menjalankan semua aktivitas.

Disiplin merupakan kunci keberhasilan. Orang yang ingin berhasil harus bersikap disiplin, sebaliknya jika orang tersebut tidak disiplin maka orang tersebut tidak ingin menjadi orang yang berhasil. Pepatah mengatakan "waktu adalah ibarat pedang, jika engkau tidak memanfaatkan waktu, untuk memutuskan sesuatu, maka pedang itu yang akan memutus dirimu". Oleh karena itu, kepada ustadz, santri maupun untuk semua orang harus ditanamkan rasa disiplin dan kedisiplinan dalam mematuhi semua peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan, yang diharapkan dapat mencapai tujuan dari disiplin.

Adapun berbagai masalah kedisiplinan yang terjadi di pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad ini antara lain adalah masalah kegiatan yasinan dan jadwal kepulangan santri. Dalam hal kepulangan santri ini bisa digambarkan seperti pulang yang tidak sesuai dengan jadwal, karena jadwal pulang santri adalah setiap

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sabtu pagi setelah pengajian kitab. Namun banyak sekali santri yang pulang pada hari-hari yang tidak diperkenan melalui izin ataupun bolos.

Dari permasalahan yang penulis tuliskan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang bagaimana bentuk-bentuk konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya, tentang bagaimana kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya serta strategi mengelola konflik di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya.

Dari latar belakang diatas, penulis mengambil judul

***STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH KEDISIPLINAN DI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-JIHAD PUTRI SURABAYA***

## B. RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang masalah yang di paparkan diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah bentuk konflik yang terjadi di pondok pesantren mahasiswa al jihad putri Surabaya ?
2. Bagaimanakah kedisiplinan yang terjadi di pondok pesantren mahasiswa al jihad putri Surabaya ?
3. Bagaimanakah strategi mengelola konflik di pondok pesantren mahasiswa aljihad putri Surabaya ?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## C. TUJUAN PENELITIAN

Sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bentuk-bentuk konflik yang terjadi di pondok pesantren mahasiswa al jihad putri surabaya.
2. Untuk mengetahui kedisiplinan yang ada di pondok pesantren mahasiswa al jihad putri Surabaya.
3. Untuk mengetahui strategi mengelola konflik di pondok pesantren mahasiswa al jihad putri Surabaya.

## D. MANFAAT PENELITIAN

Adapun manfaat yang diharapkan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Sebagai sarana untuk mengembangkan teori manajemen khususnya manajemen konflik, serta menggambarkan secara jelas macam-macam masalah yang terjadi di lembaga pendidikan, dan cara yang digunakan untuk memecahkan masalah tersebut melalui manajemen konflik sesuai dengan realita yang ada di lapangan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Manfaat praktis dari penelitian ini adalah untuk sumbangsih pemikiran bagi lembaga pendidikan Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri Surabaya pada khususnya dan lembaga pendidikan yang lain pada umumnya tentang strategi pemecahan masalah yang terjadi dalam pondok pesantren mahasiswa yang sesuai dengan teori manajemen konflik.

## E. DEFINISI OPERASIONAL

Agar mudah dalam memahami arti atau maksud dari penelitian ini serta guna menghindari keambiguan dan kesimpang siuran sekaligus untuk mengarahkan pembahasan sesuai dengan tujuan, maka perlu kami jelaskan tentang istilah yang ada dalam judul penelitian, yaitu:

1. Strategi Manajemen konflik

   Cara untuk menyelesaikan dan mengatasi konflik dengan menggunakan sumberdaya manusia sehingga dapat menimbulkan respon positif bagi pihak-pihak yang terlibat konflik.

2. Kedisiplinan di Pondok Pesantren

   Kepatuhan santri terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan yang dibuat oleh pengurus dan pengasuh PonPes agar dapat mengorbitkan generasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

muslim yang memiliki bekal *life-skill* tinggi, tangguh, unggul serta ber *akhlaqul karimah.*

Maksud dari judul skripsi ini adalah untuk mengetahui strategi atau langkah-langkah Pengasuh dan para pengurus dalam mengatasi masalah kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri dan untuk menata kembali kedisiplinan yang mulai pudar serta membentuk keselarasan tujuan bersama dalam arti agar pengasuh, pengurus dan para santri mentaati tata tertib yang telah dibuat dan disepakati bersama untuk menegakkan kedisiplinan dan membawa pondok pesantren mahasiswa Al Jihad kearah yang lebih baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Agar pembaca dapat memperoleh gambaran tentang skripsi ini, maka perlu diberikan sistematika pembahasannya walaupun daftar isi sudah dicantumkan, namun dipandang perlu untuk menambah kejelasannya.

Adapun sistematika pembahasan skripsi ini adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Memuat tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini peneliti mengemukakan tentang kajian konseptual dan kajian kepustakaan penelitian. Dalam kajian konseptual berisi beberapa teori yang digunakan dalam penelitian ini sebagai landasan dalam melakukan penelitian, landasan teori yang dikemukakan dalam bab ini meliputi: 1. Manajemen, 2. Kerangka manajemen, 3. konflik, 4. Jenis-jenis konflik, 5. Sebab-sebab konflik, 6. Pengertian manajemen konflik, 7. Kedisiplinan di pondok pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini membahas tentangmetode penelitian yang meliputi 1. Pendekatan dan jenis penelitian, 2. Sasaran penelitian, 3. Jenis dan sumber data, 4. Tahap-tahap penelitian, 5. Teknik pengumpulan data, 6. Analisis data, 7. Pengecekan keabsahan data.

BAB IV LAPORAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini disajikan mengenai hasil penelitian tentang 1. Sekilas tentang Pondok Pesantren Mahasiswa Al JIhad Putri Surabaya, 2. Bentuk-bentuk konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al JIhad Putri Surabaya, 3. Tentang kedisiplinan yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al JIhad Putri Surabaya, 4. Dan bagaimana strategi memanaj konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al JIhad Putri Surabaya.

BAB V KESIMPULAN DAN PENUTUP

Bab ni merupakan akhir dalam pembahasan skripsi yang terdiri dari kesimpulan saran-saran serta penutup.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# BAB II

# LANDASAN TEORI

## A. PEMBAHASAN TENTANG MANAJEMEN KONFLIK

### 1. Manajemen Konflik

#### a. Pengertian Manajemen

Manajemen dapat didefinisikan melalui banyak cara. ***Mary Parker Follet***, salah satu tokoh ilmu manajemen, mendefinisikan manajemen sebagai seni mencapai sesuatu melalui orang lain (*the art of getting things done through the others).* Dengan definisi tersebut, manajemen tidak bekerja sendiri, tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.[3]

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[4]

*Management is the process of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish common goals by the use human and other resources.* Manajemen itu merupakan proses perencanaan, pengorganisasian,. penggerakan, dan pengendalian yang

---

[3] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen* (Jogjakarta: UUP AMP YKPN,1997) h. 6
[4] T.Hani Handoko, *Manajemen edisi II* (Yogyakarta: BPFE, 1984) h. 9



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan untuk menetapkan dan mencapai tujuan dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumber-sumber yang lainnya.[5]

Melihat dari beberapa pengertian manajemen diatas, serta kenyataan bahwa manajemen itu adalah ilmu sekaligus seni maka manajemen itu dapat diberi definisi sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu.[6]

Faktor manusia dalam manajemen merupakan unsure terpenting sehingga berhasil atau tidaknya suatu manajemen pada kemampuan manajer untuk mendorong dan menggerakkan orang-orang kearah tujuan yang akan dicapai. Selain unsur manusia ada juga unsure uang, barang, mesin, metode, dan pasar. Dalam hal ini unsur-unsur manajemen berupa dana dan sumber daya alam berapapun jumlahnya akan selalu terbatas. Oleh karena itu, seorang manajer harus menggunakannya secara effisien. Allah juga menganjurkan kepada manusia untuk selalu merencanakan dan mengatur apa yang akan dilakukannya. Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surah Al-Hasyr ayat 18:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

[5] Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi & Manajemen,* ... h. 59
[6] M.Manulang, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990) h. 17

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

*"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha* mengetahui *apa yang kamu kerjakan".*

Selain memiliki definisi seperti yang disebutkan diatas, manajemen juga memiliki empat kerangka.

**b. Kerangka Manajemen**

1) *Planning* (Perencanaan) [7]

Untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan perencanaan(*Planning),* berikut ini penulis mengutip beberapa definisi perencanaan.

Perencanaan ialah sejumlah kegiatan yang di tentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Bintoro Tjokroaminoto perencanaan ialah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.[8]

Perencanaan berarti kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.9 Dengan demikian, perencanaan merupakan perumusan yang teliti dari pada kebijaksanaan-kebijaksanaan mengenai berbagai aspek serta kegiatan,

---

[7] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen*... h. 8
[8] Husaini Usman, *Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara,2008) h.60
[9] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen* ... h.10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk penggunaan sumber-sumber yang ada dan memungkinkan. Perencanaan dapat pula didefinisikan sebagai fungsi manajemen yang pertama, karena tanpa perencanaan, maka tidak ada landasan berpijak untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan, atau dengan kata lain ia merupakan dasar dan titik tolak dari kegiatan pelaksanakan selanjutnya. Oleh karena itu, suatu perencanaan merupakan hasil suatu pengambilan keputusan yang sangat vital dalam manajemen. Tanpa adanya perencanaan tidak ada gunanya pengorganisasian (Organizing), penggerakan (actuating), maupun pengawasan (controlling) dalam suatu organisasi. Maka jelaslah bahwa membuat perencanaan bukan hal yang semudah kita duga, tetapi cukup kompleks dan memerlukan pemikiran-pemikiran yang kreatif, serta pandangan yang luas.

2) *Pengorganisasian* (*Organizing*)

Tahap berikutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan mengkoordinir sumberdaya, tugas dan otoritas diantara anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan cara yang efisien dan efektif.[10]

Pengorganisasian menurut Handoko ialah 1) penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi

[10] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen* ... h. 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan yang diinginkan; 3) penugasan tanggung jawab tertentu; 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.[11]

Pengorganisasian merupakan fungsi organic manajemen yang kedua, yang sangat vital untuk memungkinkan tercapainya tujuan yang direncanakan. Pengorganisasian merupakan langkah pertama kearah pelaksanaan rencana yang telah tersusun sebelumnya. Oleh karena itu sangat tepat bahwa fungsi pengorganisasian ini ditempatkan sebagai fungsi kedua sesudah fungsi perencanaan.

3) *Penggerakan* (*Actuating*)

Telas jelas kiranya bahwa perencanaan dan pengorganisasian merupakan fungsi-fungsi organic manajemen yang sangat utama dan fundamental. Perencanaan dan pengorganisasian saja tidaklah banyak berarti dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Untuk itulah diperlukan fungsi organik manajemen yang ke tiga yakni fungsi penggerakan (actuating). Penggerakan juga merupakan bagian yang vital dalam proses manajemen, karena berhubungan langsungdengan orang-orang yang menggerakkan organisasi yang ber sangkutan.

---

[11] Husaini Usman, *Manajemen*... h. 141

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sementara manajemen menganggap bahwa actuating merupakan esensi dari manajemen, karena dari situlah timbulnya kekuatan, antusiasme dan kemauan dari orang-orang dalam organisasi melakukan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan pengertian penggerakan (actuating) sendiri adalah segala tindakan untuk menggerakkan orang-orang dalam suuatu organisasi agar dengan kemauan penuh berusaha mencapai tujuan organisasi berlandaskan pada perencanaan dan pengorganisasian yang telah ada.[12]

Dari definisi tersebut jelaslah betapa pentingnya fungsi organik manajemen yang ketiga ini bagi suatu organisasi apapun bentuknya. Karena disinilah terletak sukses dan tidaknya suatu organisasi itu.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan (Controlling) adalah proses memastikan aktivitas aktual sesuai dengan aktivitas yang direncanakan.[13]

Pengawasan (controlling) adalah suatu proses untuk menentukan apa yang harus dikerjakan, menilai proses dan hasil pelaksanaan pekerjaan atau tugas, mengoreksi atas kesalahan-kesalah agar sesuai denagan rencana.[14]

---

[12] Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988) h. 116

[13] Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*,(Jakarta: Rineka Cipta,1993) h. 343

[14] Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*... h. 124

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengawasan (Controlling) merupakan fungsi organik yang keempat dan terakhir dari manajemen.Adapun fungsi pengawasan meliputi empat kegiatan[15] yaitu:

a) Menentukan standar prestasi
b) Mengukur prestasi yang telah dicapai
c) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi, dan
d) Melakukan perbaikan jika ada penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditentukan

Pada dasarnya pengawasan merupakan tindak lanjut dari tiga fungsi organik manajemen terdahulu yakni planning, organizing and actuating. Tanpa adanya ketiga fungsi tersebut, maka tidak perlu adanya pengawasan (Controlling).

Dengan definisi tersebut manajemen tidak bekerja sendiri tetapi bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

## 2. Pengertian Konflik

Secara etimologi, konflik berasal dari kata *confligere,conflictum* = saling berbenturan, ialah semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, dan interaksi yang antagonis atau bertentangan. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua

[15] Mamduh M.Hanafi, *Manajemen...* h. 13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya. Konflik dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri yang dibawa individu dalam suatu interaksi. perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya adalah menyangkut ciri fisik, kepandaian, pengetahuan, adat istiadat, keyakinan, dan lain sebagainya. Dengan dibawasertanya ciri-ciri individual dalam interaksi sosial, konflik merupakan situasi yang wajar dalam setiap masyarakat dan tidak satu masyarakat pun yang tidak pernah mengalami konflik antar anggotanya atau dengan kelompok masyarakat lainnya, konflik hanya akan hilang bersamaan dengan hilangnya masyarakat itu sendiri.

***Clinton F. Fink*** mendefinisikan konflik sebagai berikut: konflik ialah relasi-relasi psikologis yang antagonis, berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bias di sesuaikan interes-interes yang eksklusif dan tidak dapat ditemukan, sikap-sikap emosional yang bermusuhan dan struktur-struktur nilai yang berbeda. Secara perilaku konflik dapat berupa perlawanan halus, tersembunyi, terkontrol, tidak langsung atau sampai pada perilaku yang berbentuk perlawanan terbuka, dan sikap ekstrim lainnya. [16]

Keberadaan konflik selama ini tidak dibatasi pada peristiwa-peristiwa yang dianggap sudah benar-benar ekstrim dalam artian konflik sudah berada pada kondisi emosional yang memuncak. Konflik dapat diartikan sebagai situasi yang sangat mengganggu kestabilan organisasi atau sebuah lembaga.

---

[16] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers, 1992) h. 213

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Konflik dan pertikaian adalah hal yang tak terhindarkan didalam tiap kelompok social. Kata konflik sendiri mempunyai banyak pengertian, diantaranya adalah:

a. Adapun yang dimaksud konflik menurut ***Lewis A.Caser*** yaitu perselisihan mengenai nilai-nilai atau tuntutan berkenaan dengan status, kuasa, dan sumber-sumber kekayaan yang berselisih tidak hanya bermaksud untuk memperoleh barang yang diinginkan, melaikan juga memojokkan merugikan atau menghancurkan lawan mereka, dikatakan pula bahwa perselisihan atau konflik dapat berlangsung antar individu-individu, kelompok-kelompok, atau antar individu dengan kelompok[17]
b. Menurut ***Clinton F. Fink*** konflik ialah interaksi yang antagonis mencakup tingkah laku lahiriyah yang tampak jelas, mulai dari bentuk-bentuk perlawanan halus, tidak terkontrol, tersembunyi, dan tidak langsung sampai pada bentuk perlawanan terbuka.[18]

Konflik juga dapat diterjemahkan sebagai oposisi, interaksi yang antagonis, benturan antara macam-macam paham, perselisihan, perlawanan, maupun perang. Konflik merupakan sesuatu yang tidak menyenangkan, akan tetapi merupakan pengalaman yang wajar terjadi. Didalam hubungan yang berlangsung lama, konflik mempunyai peranan tertentu yang dapat memperkaya suatu hubungan.

---

[17] Feeger, K.J, *Realitas Sosial* ... h. 211
[18] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*... h. 213

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Konflik memiliki cara untuk mengarahkan dirinya sendiri. Terjadinya konflik dalam setiap organisasi merupakan sesuatu hal yang tidak dapat dihindarkan. Hal ini terjadi karena di satu sisi orang-orang yang terlibat dalam organisasi mempunyai karakter, tujuan, visi, maupun gaya yang berbeda-beda. Di sisi lain adanya saling ketergantungan antara satu dengan yang lain yang menjadi karakter setiap organisasi. Tidak semua konflik merugikan organisasi. Konflik yang ditata dan dikendalikan dengan baik dapat menguntungkan organisasi sebagai suatu kesatuan. Dalam menata konflik dalam organisasi diperlukan keterbukaan, kesabaran serta kesadaran semua pihak yang terlibat maupun yang berkepentingan dengan konflik yang terjadi dalam organisasi.

**a. Jenis-Jenis Konflik**

Ada lima jenis konflik dalam kehidupan organisasi yaitu:

1) Konflik dalam diri individu yaitu konflik yang dihadapi atau dialami oleh individu dengan dirinya sendiri karena adanya tekanan, peran dan harapan dari luar yang berbeda dengan keinginan atau harapannya.
2) Konflik antar individu yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalamsatu kelompok ataupun antara individu yang berada di kelompok yang berbeda. Konflik antar individu atau lebih sifatnya terkadang adalah emosional. Disebabkan oleh karena ia berupa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konfrontasi dengan satu orang atau lebih maka ia juga merupakan hal yang ingin dihindari.[19]

3) Konflik antar individu dan kelompok yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Hubungan antar individu dan kelompok dapat menyebabkan konflik yaitu ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok. Biasanya konflik dipandang sebagai suatu yang harus dihindari, tetapi pandangan baru menganggap konflik sebagai sesuatu yang harus dikelola, karena konflik yang sehat dapat meningkatkan produksifitas. Tidak ada konflik justru tidak baik, karena dapat mematikan kreativitas.[20]
4) Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama, karena terjadinya pertentangan kepentingan antar kelompok.
5) Konflik organisasi yaitu konflik yang terjadi antara unit-unit organisasi yang dapat bersifat structural dan fungsional.[21]

Timbulnya konflik didalam organisasi dapat di latar belakangi oleh bermacam-macam sebab. Namun pada garis besarnya konflik dapat disebabkan oleh beberapa factor utama, yaitu:[22]

---

[19] Winardi, *Manajemen konflik perubahan dan pengembangan* (Bandung: Mandar Maju, 1994) h. 9-10

[20] Hanafi, *Manajemen* (Yogyakarta: Unit penerbit dan percetakan akademi manajemen perusahaan, 1997) h. 409

[21] Tina Melinda, *Modul pengantar manajemen* (Surabaya: mahardika, 2002) h. 35

[22] T. Hani Handoko, *Manajemen*.....h. 345

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Komunikasi; salah satu pengertian gaya kepemimpinan yang tidak konsisten.
2) Struktur; pertarungan kekuasaan, system nilai yang bertentangan, perebutan sumber daya yang terbatas.
3) Pribadi/ dinamika personal; ketidak sesuaian tujuan, nilai social, individu, perbedaan persepsi dan terlalu sensitive.
4) Konflik peranan merupakan salah satu kondisi yang terkadang di pengaruhi oleh ambiguitas pesan atau informasi terhadap tuntutan tingkah laku seseorang atas berbagai posisi atau jabatan yang diembannya.
5) Ketergantungan (Interdependency); ketergantungan disamping meningkatkan koordinasi juga merupakan potensi konflik.23 Ketergantungan yang tidak terpenuhi dapat menimbulkan frustasi dalam artian konflik. Pada intinya setiap orang yang hidup dalam lingkungan organisasi hidup dalam iklim ketergantungan. Tergantung pada alat informasi individu lain, seperti pemimpin dll.

Konflik dapat menimpa antara manusia dengan kehidupan psikologisnya atau antara manusia dengan orang-orang yang dihadapinya. Dan kemunculannya pun tidak dapat diramalkan.

---

[23] Harorl J. Leavit, *Psikologi Manajemen*.....h.156

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Konflik dapat terjadi pada 3 tempat, yaitu konflik pribadi (*personal conflict*), Konflik kelompok(*group conflict*), dan konflik organisasi(*organitation conflict*).[24]

1) Konflik pribadi (*Personal conflict*) konflik intra personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seseorang. Konflik intra personal akan terjadi ketika individu harus memilih dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan dan bimbang untuk memilih.
2) Konflik kelompok(*Group conflict*)
   a) Konflik intragroup, adalah konflik antar anggota dalam satu kelompok . Konflik ini terjadi ketika masing-masing anggota menghasilkan persepsi, pendapat yang berbeda atas persoalan yang sama. Hal ini disebabkan perbedaan latar belakang keahlian.
   b) Konflik intergroup, adalah konflik yang terjadi antar kelompok. Konflik ini terjadi karenaadanya saling ketergantungan, perbedaan persepsi, tujuan dan meningkatnya tuntutan akan keahlian.
3) Konflik organisasi (*Organisasi Conflict*)
   a) Konflik intraorganisasi, adalah konflik yang terjadi antar-bagian dalam satu organisasi. Konflik ini dapat berbentuk konflik vertical yakni konflik antara atasan dan bawahan, konflik horizontal yakni konflik antar karyawan atau departemen dibawah hierarki yang sama, konflik lini-staf yakni konflik antara staf dengan pemimpin

[24] Winardi, *Manajemen konflik 2*(Bandung: Mandar Maju, 1994) h. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lini dan konflik peran yakni konflik antara staf dengan pemimpin lini dan konflik peran yakni konflik yang disebabkan seseorang memiliki lebih dari satu peran. Menurut ***Mastenbroek*** ada beberapa penyebab konflik intraorganisasi ini a) adanya pembatasan tugas, b) satuan-satuan dan fungsi-fungsi yang berlainan membutuhkan berbagai tujuan dan kepentingan c) ketergantungan sumber-sumber bantuan bersama, dan d) gangguan dalam komunikasi.[25]

b) Konflik interorganisasi, yaitu konflik yang terjadi antar organisasi. Biasanya ada hubungan untung-rugi (saling ketergantungan) dengan keberadaan organisasi yang berhubungan. Perbedaan dalam *prestise*, serta perbedaan visi dan misi antar organisasi yang mengakibatkan program maupun prosedur kerja masih-masing organisasi berbeda, dan hal ini kerap menimbulkan konflik antar organisasi.[26]

**b. Sebab-sebab Konflik**

Konflik dalam organisasi dapat disebabkan oleh struktur atau desain organisasi, penyebab lainnya berkaitan dengan individu atau kelompok, diantaranya:

---

[25] W.G.F Mastenbroek, *Penanganan konflik dan Pertumbuhan Organisasi,* (Jakarta: UI Press, 1986),90

[26] W.G.F Mastenbroek, *Penanganan konflik dan Pertumbuhan Organisasi,*:.. h. 94-95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Ketergantungan, saling bergantungan dalam pekerjaan terjadi jika dua kelompok organisasi atau lebih saling membutuhkan satu sama lain dalam menyelesaikan tugas.
2) Ketergantungan yang berurutan, keberuntungan timbale balik.
3) Perbedaan tujuan, departemen atau kelompok dalam organisasi mempunyai tujuan yang berbeda, yang selalu konsisten satu sama lain.
4) Perbedaan persepsi, perbedaan tujuan dapat disertakan dengan persepsi yang berbeda tentang realita, dan ketidaksepakatan terhadap penyebab realita tersebut akan menimbulkan konflik.
5) Persaingan sumberdaya, biasanya sumberdaya terbatas, dank arena itu pihak-pihak yang berkepentingan akan bersaing untuk memperoleh sumberdaya tersebut.[27]

**3. Pengertian Manajemen Konflik**

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada

[27] Umar Nirman, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Citra Media, 1997) h. 62-63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepercayaan terhadap pihak ketiga. Adapun metode manajemen konflik dapat dijelaskan dibawah ini.

**a. Metode manajemen konflik**

Menurut ***L.D Bwon*** pada prinsipnya dalam memandang konflik harus berorientasi pada:

1) Sejauh mana relevansi suatu konflik dengan tujuan organisasi atau sampai sejauh mana suatu konflik relevan dengan tugas, fungsi tanggung jawab personil baik secara individu atau kelompok atau suatu unit kerja tertentu atau dalam tim kerja tertentu.
2) Keberhasilan dalam memafaatkan konflik akan tergantung pada keberhasilan menunjukkan problem penyebab konflik, ketrampilan dalam memilih suatu pendekatan yang sesuai, serta kemampuan menerapkan alternative penanganannya.[28]

Adapun metode yang dapat dipakai oleh pemimpin dalam memanage konflik berbeda antara pemimpin satu dengan yang lain. Berikut ini adalah metode-metode penangan konflik, disertai dengan berbagai keadaan yang melatarbelakanginya serta implikasinya bagi pihak-pihak yang terkait dengan konflik:

---

[28] Abi Sujak, *Kepemimpinan pemimpin: eksistensinya dalam perilaku organisasi* (Jakarta: Rajawali pres, 1990) h. 153

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) .Metode menstimulasi konflik

Menstimulasi konflik pada unit-unit atau organisasi-organisasi yang hasil pekerjaan mereka tertinggal, di bandingkan dengan standart. Disebabkan oleh tingkat konflik yang terjadi terlampau rendah. Yang dimaksud dengan tingkat konflik yang terlalu rendah disini adalah memunculkan sikap yang bertentangan dengan kebiasaan perilaku orang yang dihadapi. Implikasi yang muncul akibat metode ini adalah:[29]

a) Apabila anggota kelompok memiliki keterbukaan dalam menerima pertentangan, maka konflik melalui metode stimulasi membawa dampak yang konstruktif bagi organisasi dan cara ini berhasil.
b) Apabila anggota kelompok bersikap tertutup dan tidak menginginkan adanya pertentangan, maka bagi pemimpin cara ini tidak berhasil dan bagi organisasi akan membawa dampak yang destruktif, karena anggota hanya bersifat statis dan sulit untuk berubah. Bagi berbagai pihak yang terlibat akan menyisakan dampak emosional yang tidak sehat.

Metode ini dapat ditempuh dengan cara-cara sebagai berikut:

a) Menyertakan orang luar
b) Bertindak bertentangan
c) Merestrukturisasi organisasi yang bersangkutan

[29] Http://id.wikipedia.org/wiki/konflik-Metode-Mentsimulasi-org/download/news.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d) Merangsang persaingan

e) Memilih pemimpin-pemimpin yang tepat

2) Metode mengurangi konflik

Dalam metode ini pemimpin memanage konflik dengan jalan mendinginkan situasi yang panas, tanpa mempersoalkan apa yang menjadi penyebabnya timbulnya konflik tersebut. Usaha pemimpin lebih pada kegiatan mengurangi antagonismeyang timbul karena konflik. Pemimpin dapat menggunakan cara yang efektif dalam metode ini. Antara lain adalah:

a) Pemberian informasi tentang kelompok lain yang bertentangan, memperbanyak kontak-kontak yang menyenangkan antara kelompok-kelompok yang berkonflik dengan mengusulkan untuk mengadakan perundingan. Dan hal ini ternyata menunjukkan bahwa tidak terlalu efektif untuk mengurangi konflik.

b) Menyadarkan dan mengarahkan segala tindakan kelompok-kelompok tersebut kepada tujuan yang lebih substantive dan bukan semata-mata untuk kepentingan kelompok.

c) Mempersatukan kelompok-kelompok yang ada dengan jalan menghadapkan mereka dengan bahaya yang mengancam organisasi secara keseluruhan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Metode penyelesaian konflik

a) Mempersatukan (*Integrating*)[30]

Gaya menyelaisakan konflik oleh pemimpin melalui cara yakni dengan mempersatukan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik.Mensintesiskan informasi dari prespektif yang berbeda (*confrontation*). Melakukan analisa kemudian mencari solusi yang dapat diterimaoleh semua pihak (*concensus*). Dampak dari penggunaan model integratif antara lain dapat digunakan dalam konflik yang kompleks, dapat mengembangkan alternative solusi dengan mencari tujuan yang lebih tinggi (*superordinate goals*), mendorong timbulnya *creative thinking,* butuh waktu yang lama untuk mewujudkan komitmen terhadap kesepakatan yang telah diperoleh, dapat menimbulkan frustasi jika pihak-pihak yang terkait merasa bahwa antara komitmen dan pertimbangan rasional tidaklah seiring.

b) Membantu (*Obliging*)

Bagi pemimpingaya *Obliging* digunakan jika pimpinan bertujuan untuk mengangkat atau menghargai orang lain, membuat mereka merasa lebih baik dan senang terhadap suatu isu atau menyelesaikannya. Gaya ini efektif untuk mendorong pihak-pihak

---

[30] William Hendrick, *Bagaimana Mengelola Konflik: Petunjuk Praktis untuk Manajemen Konflik yang Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996) h. 96

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA



yang terlibat konflik mau menyempitkan perbedaan dan mencari kesamaan, mengorbankan sesuatu yang lebih penting dari dirinya, karena mereka merasa puas dan diperhatikan.

c) Dominasi dan Menekan (*Dominating and Supretion*)

Gaya mendominasi lebih cenderung meremehkan dan mengesampingkan kepentingan orang lain, menekan konflik agar tidak berkembang. Strategi ini biasanya dilakukan dengan salah satu atau dua cara sekaligus, (a) Memaksa (*forcing*) atau (b) Membujuk (*smoofhing*). Efek dari penggunaan cara mendominasi atau menekan jika dilakukan dengan cara yang keras dapat menimbulkan situasi menang-kalah dan ekspresi-ekspresi konflik yang destruktif, dengan cara yang halus dan diplomatic pihak-pihak yang terlibat konflik secara tidak sadar dapat menyetujui keputusan yang ditetapkan oleh pemimpin. Gaya *Dominating and Supretion* ini efektif jika dipakai dalam keadaan terpaksa.

d) Menghindar (*Avoiding*)

Menghindar digunakan pemimpin jika ia tidak menempatkan suatu nilai pada diri sendiri atau orang lain. Ungkapan yang sering mengandung makna adalah "menghindar dari persoalan atau menghindar dari tanggung jawab". Aksi menghindar pimpinan dari masalah sering membawa dampak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

buruk bagi dirinya atau atau organisasinya, bawahan akan menganggap pimpinan kurang peka dan kurang berwibawa.

e) Kompromi (*Compromising*)

Kompromi mempunyai orientasi jalan tengah dengan cara pemimpin menghimbau pihak yang terlibat konflik melalui pemisahan (separation), tunduk pada keputusan pimpinan (arbitration), berpedoman pada peraturan yang telah dibuat oleh organisasi (setting by change), pemberian dan penerimaan imbalan untuk mengakhiri konflik (bribing).

Konflik sendiri berbeda tingkatan dan tahapan-tahapannya,. Menurut Pondy ada 6 tahap identifikasi konflik yang disebutnya dengan Conflict Episode.[31]

(1) *Laten conflict,* yaitu tahap munculnya factor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik didalam organisasi.

(2) *Perceived conflict,* yaitu tahap dimana salahsatu pihak memandang bahwa pihak lain akan menghambat atau mengancam pencapaian tujuan.

(3) *Felt conflict,* yaitu tahap dimana konflik dianggap sudah benar-benar dirasakan dan dikenali keberadaannya.

(4) *Manifest conflict,* yaitu tahap dimana konflik dianggap sudah benar-benar dirasakan dan dikenali keberadaannya.

[31] Umar Nirman, *Perilaku Organisasi* (Surabaya: Citra Media, 1997) h. 65-66

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(5) *Conflict resolution,* yaitu. tahap dimana konflik ada yang diselesaikan atau ditekan dengan berbagai macam cara dan pendekatan.

(6) *Conflict after math,* yaitu tahap yang mewakili kondisi yang dihasilkan oleh proses sebelumnya.

Menurut ***Joyce Hocker dan William Milmot***[32] ada berbagai pandangan tentang konflik yang tersebar secara merata di dalam berbagai budaya di seluruh dunia.

(1) *Konflik adalah hal yang abnormal karena hal yang normal ialah keselarasan.* Mereka yang menganut pandangan ini pada dasarnya bermaksud menyampaikan bahwa suatu konflik hanyalah merupakan gangguan. Karena konflik dilihat sebagai suatu gangguan, maka harus diselesaikan secepat-cepatnya, apapun penyebabnya.

(2) *Konflik sebenarnya hanyalah suatu perbedaan atau kesalah pahaman.* Dengan kata lain, konflik tidak dinilai sebagai hal yang terlalu serius. Bahkan, menurut penganut pendapat ini penyebab konflik hanyalah kegagalan berkomunikasi dengan baik, sehingga pihak lain tidak dapat memahami maksud kita yang sesungguhnya.

---

[32] Robby I. Chandra, *Konflik dalam kehidupan sehari-hari* (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1992) h. 14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(3) *Konflik adalah gangguan yang hanya terjadi karena kelakuan orang-orang yang tidak bertanggung jawab.* Pendapat ini sering pula diungkapkan dengan cara lain. Orang-orang yang senang terlibat konflik adalah orang yang anti social atau orang yang senang berkelahi.

## B. PEMBAHASAN TENTANG KEDISIPLINAN DI PONDOK PESANTREN

### 1. Pengertian Kedisiplinan di Pondok Pesantren

Kedisiplinan merupakan hal penting dalam menjalankan segala kegiatan yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan termasuk pondok pesantren. Ibarat dua sisi mata uang jika melihat hubungan antara pondok pesantren dengan kedisiplinan. Keduanya satu sama lain tidak dapat dipisahkan.

Kedisiplinan di PonPes adalah kepatuhan santri terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan yang dibuat oleh pengurus dan pengasuh PonPes agar dapat mengorbitkan generasi muslim yang memiliki bekal life-skill tinggi, tangguh, unggul serta ber akhlaqul karimah.

Berdisiplin diri telah diterapkan bagi semua santri, baik santri baru maupun santri lama yang hidup dalam lingkungan pondok pesantren tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disiplin sangat dianjurkan di dalam pondok pesantren di terapkan dalam hal belajar, beribadah, serta disiplin menggunakan waktu.[33]

Selain pengertian kedisiplinan dipondok pesantren diatas maka akan dijelaskan pula pengertian kedisiplinan secara umum.

a. Menurut Drs. Subari dalam bukunya yang berjudul dasar-dasar manajemen, disiplin adalah latihan pikiran, perasaan, kehendak dan watak, latihan pengembangan dan pengendalian perasaan untuk melahirkan ketaatan dan tingkah laku yang teratur.[34]
b. Sedangkan menurut Drs. Piet A. Sahertian, disiplin adalah pengembangan diri sendiri pada si terdidik yang timbul sendiri dari kesadaran diri tanpa paksaan.[35]
c. Dalam *Good's Dictionary of Education* menjelaskan pengertian disiplin, yaitu:
    1) Proses/ hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan atau kepentingan demi suatu cita-cita atau untuk mencapai tindakan yang lebih efektif.
    2) Pencarian suatu cara bertindak yang terpilih dengan gigih, aktif yang diarahkan sendiri, sekalipun menghadapi rintangan.

---

[33] Sulthon Masyhud, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2005) h. 93
[34] Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: PT. Mandar Maju, 1992) h.104
[35] Piet A. Sehertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah* (Surabaya: PT.Usaha Nasional, 1994) h. 126

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Pengendalian perilaku dengan langsung dan otoriter melalui hukuman dan atau hadiah.

4) Pengekangan anak, sering melalui cara yang kurang baik, menyakitkan.[36]

d. Disiplin adalah melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang telah di tentukan dan mentaati segala peraturan serta tata tertib yang berlaku.[37]

Dari beberapa pengertian disiplin yang telah dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin adalah suatu kepatuhan dalam diri anak didik (santri) terhadap peraturan yang telah ditetapkan, dan diharapkan anak didik dapat menjalankan peraturan dengan senang hati tanpa ada paksaan didalamnya.

**2. Tujuan Disiplin di Pondok Pesantren**

Adapun disiplin menurut Elsbree adalah: *"He should accept the philosophy that discipline any action have to purpose"*. Kedua tujuan tersebut adalah:

a. Menolong santri menjadi matang pribadinya dan berubah dari sifat ketergantungannya kearah tidak ketergantungan.

---

[36] Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan*(Bandung: PT. Angkasa, 1985) h. 97

[37] H. Aminuddin, *Pendidikan Agama Islam 1(kelas 1 SLTP )* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001) h. 121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Mencegah timbulnya persoalan-persoalan disiplin dan menciptakan situasi dan kondisi dalam belajar mengajar agar mengikuti segala peraturan yang ada dengan penuh perhatian.[38]

Selain itu ***Kartini Kartono*** juga menjelaskan tentang tujuan disiplin, yaitu menolong anak memperoleh keseimbangan antara kebutuhannya untuk berdikari dan penghargaaan terhadap hak-hak orang lain.[39]

Sedangkan Dr. Charles Schaefer membagi tujuan disiplin menjadi 2 macam, yaitu:

a. Tujuan jangka pendek adalah membuat anak-anak anda terlatih dan terkontrol, dengan mengajarkan mereka bentuk-bentuk tingkah laku yang pantas dan yang tidak pantas atau yang masih asing untuk mereka.
b. Tujuan jangka panjang adalah untuk perkembangan pengendalian diri sendiri dan pengarahan diri sendiri (*self control and self direction*) yaitu dalam hal mana anak-anak dapat mengarahkan diri sendiri tanpa pengaruh dan pengendalian dari luar.[40]

Dari pendapat para ahli diatas, dapat penulis simpulkan bahwa tujuan disiplin adalah melatih dan mengajarkan santri suatu tingkah laku yang benar/ baik untuk dilakukan, disamping itu juga santri harus selalu mematuhi

---

[38] Piet A. Sehertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah*...h. 126
[39] Piet A. Sehertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah*...h. 129
[40] Charles Schaefer, *Cara efektif mendidik dan mendisiplinkan anak* (Jakarta: PT. Mitra Utama, 1991) h. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peraturan atau tata tertib, dengan harapan supaya santri mempunyai sifat mandiri tanpa adanya ketergantungan.

### 3. Macam-macam Disiplin

Menurut pendapat ***Piet A. Sehertian*** menyatakan bahwa disiplin dapat dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

a. Disiplin tradisional adalah disiplin yang bersifat menekan, menghukum, mengawasi, memaksa dan akibatnya merusak penilaian yang terdidik.

b. Disiplin modern, pendidikan hanya menciptakan situasi yang memungkinkan agar si terdidik dapat mengatur dirinya. Jadi situasi yang akrab, hangat, bebas dari rasa takut sehingga si terdidik mengembangkan kemampuan dirinya.

c. Disiplin liberal, yang dimaksud dengan disiplin liberal adalah disiplin yang diberikan sehingga anak merasa kebebasan tanpa batas.[41]

Dari ketiga macam-macam disiplin diatas, dapat disimpulkan bahwa ketiganya ada yang bersifat positif jika diterapkan dan ada yang bersifat negative jika diterapkan, diantaranya:

a. Disiplin tradisional atau dapat dikatakan dengan disiplin otoriter, karena disiplin ini menekankan dan membatasinya dengan peraturan-peraturan serta sanksi-sanksi yang tegas. Jika kita perhatikan bentuk disiplin ini kurang menciptakan sesuatu yang bersifat positif atau dengan kata lain

---

[41] Piet A. Sehertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah*...h. 127

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menciptakan sesuatu yang bersifat negative. Karena itu disiplin ini hanya bersifat sementara, maksudnya disiplin ini akan tercipta karena untuk menghindari suatu hukuman atau dapat dikatakan suatu disiplin akan tercipta karena adanya rasa takut bukan karena dari kesadaran dari diri sendiri.

b. Disiplin modern ini mempunyai nilai positif jika diterapkan. Karena disiplin ini member kebebasan pada anak didik untuk berbuat, dan kebebasan ini sifatnya bukan bebas semaunya tapi bebas yang terkendali dan terkontrol. Mereka berdisiplin bukan karena rasa takut tapi karena timbul dari kesadaran diri sendiri. Meskipun terkadang diberikan hukuman, tapi hukuman ini sifatnya tidak untuk melukai melaikan bersifat memperbaiki dan membetulkan.

c. Disiplin liberal ini bersifat negative jika diterapkan, karena disiplin ini memberi kebebasan pada anak didik sebebas-bebasnya atau tanpa batas, dan dapat dipastikan tidak akan dapat tercipta suasana disiplin malah sebaliknya menciptakan suatu kekacauan.

Selain 3 bentuk dan penjabaran disiplin diatas, masih ada lagi macam-macam kedisiplinan, diantarnya adalah:

a. Disiplin dalam Menggunakan Waktu

Maksudnya bisa menggunakan dan membagi waktu dengan baik. Karena waktu amat berharga dan salah satu kunci kesuksesan adalah dengan bisa menggunakan waktu dengan baik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Disiplin dalam Beribadah

Maksudnya ialah senantiasa beribadah dengan peraturan-peratuaran yang terdapat didalamnya. Kedisiplinan dalam beribadah amat dibutuhkan, Allah SWT senantiasa menganjurkan manusia untuk Disiplin, sebagai contoh firman Allah SWT.

فَوَيْلٌ لِّلْمُصَلِّيْنَ . اَلَّذِيْنَ هُمْ عَنْ صَلاَتِهِمْ سَاهُوْنَ .

Artinya: " *Maka kecelakaanlah bagai orang-orang yang shalat, (yaitu) orang-orang yang lalai dari shalatnya"* **( QS. Al-Ma`un:4-5 )**

c. Disiplin dalam Masyarakat

d. Disiplin dalam kehidupan berbangsa dan bernegara

Kedisiplinan merupakan hal yang amat menentukan dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sampai terjadi erosi disiplin maka pencapaian tujuan pendidikan akan terhambat, diantara faktor-faktor yang mempengaruhinya adalah :

a. Faktor tuntutan materi lebih banyak sehingga bagaimana pun jalannya, banyak ditempuh untuk menutupi tuntutan hidup
b. Munculnya selera beberapa manusia yang ingin terlepas dari ikatan dan aturan serta ingin sebebas-bebasnya
c. Pola dan sistem pendidikan yang sering berubah
d. Motivasi belajar para peserta didik dan para pendidik menurun
e. Longgarnya peraturan yang ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada dasarnya disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai, untuk itu guru memerlukan pemahaman tentang landasan Ilmu kependidikan akan keguruan sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan erosi disiplin.

Selanjutnya ***G.R Terry*** dalam bukunya *Principles of Management* menyebutkan bahwa jenis disiplin itu ada 2 macam, yaitu:

a. *Self imposed discipline* (disiplin yang timbul dengan dirinya).
b. *Command discipline* (disiplin berdasarkan perintah).[42]

*Self imposed discipline* merupakan jenis disiplin yang efektif, karena anak didik memiliki disiplin bukan karena rasa takut atas sanksi atau hukuman yang akan diterima melaikan karena kesadaran dari diri sendiri.

Sedangkan *command discipline,* merupakan disiplin yang timbul karena adanya pengaruh dari luar misalnya, pendidik, orang tua dan lingkungn. Disamping itu disiplin akan timbul atau tercipta karena takut akan hukuman dan sudah dipastikan disiplin ini kurang baik jika diterapkan, karena tidak adanya kesadaran dari dalam diri sendiri.

[42] Sukarna, *Dasar-dasar manajemen*...h. 105

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## C. PEMBAHASAN TENTANG STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENGATASI MASALAH KEDISIPLINAN

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi ora agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik santri untuk mematuhi dan menyenangi peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Konsep disiplin berkaitan dengan tata tertib, aturan, atau norma dalam kehidupan bersama (yang melibatkan orang banyak). Menurut ***Moeliono*** (1993: 208) disiplin artinya adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib, aturan, atau norma, dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian siswa adalah pelajar atau anak (orang) yang melakukan aktifitas belajar ( Ibid: 849). Dengan demikian disiplin siswa adalah ketaatan (kepatuhan) dari siswa kepada aturan, tata tertib atau norma di sekolah yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar.[43]

Dari pengertian tersebut, kedisiplinan siswa dapat dilihat dari ketaatan (kepatuhan) siswa terhadap aturan (tata tertib) yang berkaitan dengan jam belajar di sekolah, yang meliputi jam masuk sekolah dan keluar sekolah, kepatuhan siswa dalam berpakaian, kepatuhan siswa dalam mengikuti kegiatan sekolah, dan lain sebagainya. Semua aktifitas siswa yang dilihat kepatuhannya adalah

[43] http//:Syopian Blog/Blog archive.kedisiplinan/download/file.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkaitan dengan aktifitas pendidikan di sekolah, yang juga dikaitkan dengan kehidupan di lingkungan luar sekolah.

Pada dasarnya disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan belajar dan mengajar yang teratur serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan proses pendidikan dan pelatihan yang memadai, untuk itu guru memerlukan pemahaman tentang landasan Ilmu kependidikan akan keguruan sebab saat ini banyak terjadi erosi sopan santun dan erosi disiplin.

Disiplin adalah suatu kepatuhan dalam diri anak didik (santri) terhadap peraturan yang telah ditetapkan, dan diharapkan anak didik dapat menjalankan peraturan dengan senang hati tanpa ada paksaan didalamnya. Menciptakan kedisiplinan santri bertujuan untuk mendidik santri agar sanggup memerintahkan diri sendiri. Mereka dilatih untuk dapat menguasai kemampuan, juga melatih santri agar ia dapat mengatur dirinya sendiri, sehingga para santri dapat mengerti kelemahan atau kekurangan yang ada pada dirinya sendiri.

Disiplin merupakan kunci keberhasilan. Orang yang ingin berhasil harus bersikap disiplin, sebaliknya jika orang tersebut tidak disiplin maka orang tersebut tidak ingin menjadi orang yang berhasil. Pepatah mengatakan *"waktu adalah ibarat pedang, jika engkau tidak memanfaatkan waktu, untuk memutuskan sesuatu, maka pedang itu yang akan memutus dirimu"*. Oleh karena itu, kepada pengasuh, pengurus, santri maupun untuk semua orang harus ditanamkan rasa disiplin dan kedisiplinan dalam mematuhi semua peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan, yang diharapkan dapat mencapai tujuan dari disiplin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Begitu hal nya dengan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri yang ingin menjadi sukses dalam segala bidang, maka memberlakukan kedisiplin yang mungkin terbilang ketat kepada seluruh santri nya. Namun halnya masih saja ada santri yang tidak patuh kepada kedisiplinan dan melanggar tata tertib yang telah dibuat dan disetujui bersama. Oleh karena itu dalam hal ini kami menggunakan strategi manajemen konflik untuk menyelesaikan masalah kedisiplinan tersebut.

Dalam pembahasan mengenai hal ini strategi yang digunakan manajemen konflik dalam mengatasi masalah kedisiplinan adalah dengan cara *problem solving*, yaitu dengan mencari alternatif yang memuaskan aspirasi kedua belah pihak. *Problem solving* dapat di devinisikan sebagai segala macam usaha yang dilakukan untuk melokasikan suatu solusi bagi kontroversi yang terjadi, yang dapat diterima oleh semua belah pihak. Kami sama sekali tidak bermaksud mengatakan bahwa *problem solving* adalah langkah terakhir dalam suatu kontroversi. Bahkan, *problem solving* seringkali digunakan sebagai strategi pertama, terutama bila hubungan dengan pihak lain dianggap berharga untuk tetap dipertahankan.

*Problem solving* yang terbaik melibatkan usaha bersama untuk mendapatkan solusi yang dapat diterima oleh semua pihak. Masing-masing pihak dapat saling berbicara dengan bebas. Mereka dapat saling bertukar informasi tentang kepentingan dan prioritas masing-masing, bersama-sama mengidentifikasi apa yang sesungguhnya terjadi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ada banyak argumentasi untuk menggunakan *problem solving*, salah satunya adalah karena strategi ini mengurangi kemungkinan terjadinya eskalasi yang tak terkendali. Hal ini dapat timbul karena strategi ini tidak menjadi ancaman bagi pihak lain dan secara psikologis bersifat kompatibel. *Problem solving* juga mendorong ditemukannya kompromi dan opsi-opsi integratif yang sesuai dengan kepentingan semua pihak.

Tetapi bukan berarti bahwa *problem solving* tidak mengandung resiko. Usaha-usaha individual untuk mencari solusi yang dapat diterima semua pihak cenderung melemahkan usaha suatu pihak untuk mencari penyelesaian sendiri, sehingga dapat dianggap sebagai sinyal kelemahan oleh pihak lain.

*Problem solving* yang sukses dapai melahirkan tiga macam hasil, yakni: kompromi, kesepakatan tentang tata cara menentukan pemenang, atau solusi integratif.

**1. Kompromi**

Kompromi adalah kesepakatan yang dicapai ketika kedua belah pihak mengambil titik tengah dari sebuah dimensi yang jelas. Kompromi terkadang baik bagi kedua belah pihak, namun terkadang juga bisa sangat buruk. Tetapi kebanyakan kompromi memberikan hasil yang lebih kurang berada ditengah bagi kedua belah pihak. Apabila dapat dicapai, solusi integratif bagi kedua belah pihak biasanya lebih baik dari pada kompromi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. **Kesepakatan tentang tata cara menentukan pemenang**

Kompromi bukan lah satu-satunya solusi yang adil. Terkadang hasil dari *problema solving* berupa sebuah prosedur untuk menentukan siapa yang keluar sebagai pemenang, yaitu aturan untuk mengabulkan semua permintaan salah satu pihak, sementara pihak yang lainhanya mendapatkan sedikit atau bahkan tidak mendapatkan apapun.

3. **Solusi Integratif**

Sebuah solusi yang integratif adalah solusi yang merekonsiliasikan (yang berarti mengintegrasikan) kepentingan kedua belah pihak. Solusi integratif terkadang disertai alternatif yang sudah dikenal sebelumya, tetapi yang lebih sering terjadi ada pengembangan alternatif baru yang membutuhkan kreativitas dan imajinasi. Untuk alasan ini lebih tepat dikatakan bahwa solusi integratif biasanya muncul dari proses berpikir kreatif. Solusi integratif dapat dirancang oleh masing-masing pihak secara sendiri-sendiri, oleh kedua belah pihak secara bersama-sama, atau oleh pihak ketiga yang bertindak sebagai mediator.

Meskipun memang benar bahwa *problem solving* dapat melahirkan salah satu dari tiga kemungkinan hasil kompromi, kesepakatan tentang tata cara menentukan pemenang, atau solusi integratif, tetapi pihak-pihak yang berkonflik sangat disarankan untuk sejauh mungkin berusaha mencapai solusi integratif. Saran ini diberikan karena empat alasan utama:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Apabila aspirasi masing-masing pihak tinggi dan dikedua belah pihak ada perlawanan untuk *yielding,* mungkin konflik tidak akan mungkin diatasi kecuali jika ditemukan cara yang dapat menyatukan kepentingan kedua belah pihak.

b. Kesepakatan yang mengandung keuntungan lebih tinggi biasanya juga lebih berkemungkinan untuk stabil. Kompromi, lempar koin dan kesepakatan mekanis lainnya seringkali tidak memuaskan salah satu atau bahkan kedua belah pihak, yang menyebabkan isu yang dikontrofersikan muncul kembali dimasa yang akan datang.

c. Karena bersifat membuat semua pihak merasa senang, solusi integratif biasanya cenderung memperkuat hubungan antara pihak-pihak yang terkait. Hubungan yang diperkuat biasanya mempunyai kelebihan tertentu dan juga memfasilitasi berkembangnya solusi integratif di dalam situasi-situasi selanjutnya.

d. Solusi integratif biasanya mempunyai kontribusi terhadap kesejahteraan hidup masyarakat yang lebih luas dimana pihak-pihak yang berkonflik menjadi anggotanya.

Dari ketiga hasil yang dapat timbul dari *problem solving,* solusi integratif hampir selalu merupakan hasil yang paling diharapkan. Solusi integratif cenderung berlangsung lebih lama dan memberikan lebih banyak sumbangan terhadap hubungan antara pihak-pihak yang terkait maupun terhadap kesejahteraan masyarakan lebih luas, bila dibandingkan dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kompromi dan kesepakatan tentang cara menentukan pemenang. Disamping itu, solusi integratif cenderung mengurangi perasaan berkonflik. Meskipun solusi integratif tidak selalu ada, tetapi dikebanyakan situasi ada lebih banyak potensi integratif dari pada yang terlihat. *Problem solving* sangat mungkin melahirkan solusi integratif apabila aspirasi masing-masing pihak tinggi, tekanan waktu rendah, ketakutan terhadap konflik rendah, dan pihak-pihak yang berkonflik tidak terlalu terobsesi oleh pentingnya keadilan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, sebab pendekatan kualitatif lebih relevan digunakan dalam penelitian yang berjudul "Strategi Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan Di Pondok Pesantren Mahasiswa Putri Al-Jihad Surabaya".

Selaras dengan masalah yang akan diteliti, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian kualitatif memuat tentang prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisandari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.[44] Penggunaan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengungkapkan gejala secara *holistic* kontekstual melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrument kunci.

## B. Sasaran Penelitian

Yang menjadi sasaran penelitian ini adalah Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya. Sasaran penelitian dibatasi pada kedisiplinan dan strategi manajemen konflik dalam mengatasi kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya. Hal ini bertujuan untuk mengetahui

[44] S.Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan,* (Jakarta: Rineka Cipta,1997) h.36



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya. Dan Strategi manajemen konflik dalam mengatasi masalah kedisiplinan.

## C. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

Dalam penelitian ini akan menggunakan dua jenis data yakni data primer dan data sekunder. Data primer berupa kata-kata dan tindakan. ***Lexy J. Moleong*** mengatakan bahwa kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawncarai merupakan sumber data utama.[45] Jadi jenis data yang akan dicari adalah segala kata dan tindakan yang relevan dengan masalah yang akan diteliti yakni mengenai masalah kedisiplinan yang ada di lingkungan pondok pesantren sekaligus bagaimana strategi manajemen konflik dalam mengatasi masalah, khusunya kedisiplinan.

Selain data primer, peneliti juga menggunakan sumber data sekunder berupa data tertulis yang relevan dengan masalah penelitian ini, yakni sumber buku, majalah, koran dan dokumen resmi.

Dalam proses pengumpulan data, keberadaan peneliti disamping sebagai instrument segaligus menjadi pengumpul data yang keberadaannya mutlak diperlukan. Agar informasi yang diperoleh dapat terpercaya, peneliti menggunakan teknik penjaringan data melalui teknik *"sampling purposive"* (sampel bertujuan).

---

[45] Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kulalitatif,* ...h. 157

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Karena penelitian kualitatif sangat erat kaitannya dengan pemahaman kontekstual dari sebuah situasi, maka teknik *sampling purposive* bertujuan tidak untuk men generalisasikan perbedaan-perbedaan konteks yang ada namun lebih pada penjabaran secara rinci kekhususan yang ada dalam kenyataan konteks yang unik. Selain itu teknik ini juga di maksud untuk menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul.

**2. Sumber Data**

Adapun sumber data yang dipakai oleh peneliti untuk melengkapi data dalam penelitian ini adalah:

a. Informan

Adalah orang-orang yang memberikan keterangan tentang segala yang terkait, kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau di wawancarai merupakan sumber data utama. Dalam penelitian ini informannya adalah pengasuh pondok pesantren mahasiswa al-jihad putri yaitu Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH, ketua pondok putri: Rohmatul Mukhrojah, para pengurus pondok putri, dan beberapa orang santri.

b. Dokumentasi

Adalah berupa catatan dan tulisan yang berhubungan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dokumentasi ini adalah untuk mengetahui struktur kepengurusan pondok putri, tata tertib disiplin santri, dan hal-hal yang dibutuhkan selama penelitian.

## D. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian yang digunakan penelitian dalam penelitian kualitatif kali ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap pra lapangan

Tahap ini merupakan pra lapangan atau studi pendahuluan. *Lexy J. Moloeng* menyebut dengan tahap orientasi, tahap ini digunakan untuk mendapatkan deskripsi secara umum dari objek penelitian yang ada. Pada akhirnya menghasilkan rancangan penelitian sebagai upaya untuk masuk pada bagian penelitian.

Kegiatan dan pertimbangan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Menyusun rencana/rancangan penelitian.[46]

Adapun rancangan dalam penelitian kualitatif berisi antara lain:

1) Latar belakang
2) Kajian kepustakaan

b. Memilih lapangan penelitian

Dan dalam hal ini peneliti memilih lapangan penelitian di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya.

[46] Lexy J. Moloeng *Metodologi Penelitian kualitatif*...h. 86

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Mengurus perizinan penelitian

Dalam hal ini peneliti mengurus perizinan penelitian pada Dekan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel dan kemudian di tembuskan pada ketua Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan oleh peneliti.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Peneliti langsung meninjau keadaan lapangan dengan datang langsung ke Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Hal ini yang menjadi kunci informan adalah pengasuh pondok putri.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang di butuhkan dalam pelaksanaan penelitian, antara lain menyiapkan lembar-lembar pertanyaan yang harus diisi oleh pengurus dan santri, serta beberapa pertanyaan untuk di jawab oleh pengasuh pondok putri. Selain persiapan tersebut peneliti juga menyiapkan alat-alat untuk proses wawancara dan observasi seperti *recorder, camera digital, notes,* dan bolpoint.

g. Persoalan etika penelitian

Pada tahap terakhir ini, penelitian sangat menjaganya sebab hal ini menyangkut akhlak dengan sasama muslim. Dengan terjaganya etika yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik maka nantinya akan dapat tercipta suatu kerjasama yang produktif bagi kedua belah pihak.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Adalah tahap yang dilakukan peneliti saat peneliti melakukan penelitian di lapangan. Untuk memasuki pekerjaan lapangan, peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu.

Tahap pekerjaan lapangan tersebut terdiri dari memahami latar penelitian dan persiapan diri memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulakan data.

Dalam tahap pelaksanaan ini, dibagi empat langkah yang dilakukan:

a. Pengumpulan data
b. Pengolahan data
c. Analisis data
d. Penafsiran hasil analisis[47]

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sebagai berikut:

[47] Hermawan warsito, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1995) h. 26-27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Observasi

Metode observasi adalah suatu usaha untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis dengan prosedur yang standar.[48]

Teknik ini digunakan oleh peneliti untuk mengamati perilaku individu dan kelompok yang terkait masalah kedisiplinan dalam mengikuti kegiatan pondok pesantren serta digunakan untuk mengamati bagaimana strategi manajemen konflik berikut contohnya ketika melakukan perundingan.

5. Interview (wawancara)

Metode ini adalah dengan cara Tanya jawab secara lisan dan bertatap muka langsung antara seorang atau beberapa orang pewawancara dengan seorang atau beberapa orang yang di wawancarai.[49]

Dalam teknik ini penulis mengadakan wawancara langsung dengan sumber data, yaitu pengasuh pondok pesantren mahasiswa al-jihad putri serta ketua pondok pesantren mahasiswa al-jihad putri guna mendapatkan data tentang:

a. Kedisiplinan yang diterapkan di PPM Al-Jihad Putri
b. Strategi manajemen konflik yang diterapkan untuk mengatasi masalah kedisiplinan.

---

[48] Suharsimi *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Yogyakarta: Rineka cipta, 1998) h. 198

[49] Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Dakwah* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997) h. 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Dokumen

Metode dokumentasi ini berupa data tertulis yang mengandung keterangan dan penjelasan serta pemikiran tentang fenomena yang masih aktual.[50]

Teknik dokumentasi ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data berupa sejarah singkat berdirinya PPM Al-Jihad, tata tertib pondok, struktur kepengurusan pondok putri, serta visi dan misi pondok putri.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data terdiri dari tiga jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verivikasi.[51]

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data model ***Miles & Hubarman.*** Analisis data mulai di lakukan peneliti pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang objek berikan, bila jawaban objek berikan setelah dianalisis dan dirasa belum memuaskan, maka peneliti melanjutkan wawancara lagi, sampai tahap tertentu, sehingga diperoleh data yang dianggap kredibel.

***Miles & Huberman*** (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus

---

[50] Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Dakwah*...77

[51] Mathew B. Miles, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992) h. 16

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction, data display,* dan *conclution drawing/verification.*

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

   Pada tahap reduksi data peneliti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian mencari pola dan temanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Dalam reduksi data, peneliti menggunakan panduan dari tujuan yang akan dicapai dala penelitian ini untuk dapat menemukan sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, dan belum memiliki pola yang dijadikan perhatian peneliti dalam mereduksi data.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

   Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian ini, peneliti mendisplaykan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif, peneliti berharap akan lebih mudah untuk memahami apa yang terjadi untuk kemudian merencanakan kerja selanjutnya.

3. *Conclution Drawing/verification*

   Langkah ketiga dalam analisis data pada penelitian ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian menampakkan beberapa temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Temuan yang berupa deskripsi serta gambaran subyek yang sebelumnya masing remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## G. Teknik Keabsahan Data

Didalam pengumpulan data, analisis data yang sudah diperoleh tidak menutup kemungkinanakan terjadi kesalahan yang menyebabkan kurangnya validitas pada penelitian tersebut. Adanya pengesahan keabsahan data yang tekniknya:

1. Perpanjangan keikutsertaan

   Perpanjangan keikutsertaan berguna untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh ganda, yaitu factor-faktor kontekstual dan pengaruh ganda, yaitu factor-faktor kontekstual dan pengaruh bersama pada peneliti dan subjek yang akhirnya mempengaruhi fenomena yang di teliti.

   Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan peneliti tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan keikutsertaan peneliti pada latar belakang penelitian, untuk mengantisipasi adanya distorsi data, maka penelitian sebagai instrument utama merasa perlu untuk memperpanjang waktu penelitian.

2. Ketekunan Pengamatan

   Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan cirri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sedang dicari, dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman.

Dalam hal ini peneliti telah melakukan pengamatan terlebih dahulu secara tekun dalam upaya menggali data atau informasi untuk dijadikan objek penelian dalam rangka memenuhi persyaratan untuk meraih gelar S-1 yang pada akhirnya peneliti menemukan permasalahan yang menarik untuk dibedah yaitu strategi manajemen konflik dalam mengatasi masalah kedisiplinan di PPM Al-Jihad Putri.

3. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatuyang lain diluar data untuk keperluan pengecekan pembanding terhadap data tersebut.

Dalam penelitian ini, melakukan triangulasi dengan menggunakan perbandingan sumber dan perbandingan teori triangulasi dengan sumber, berarti peneliti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi.

Pada metode ini, triangulasi dapat diperoleh dengan berbagai cara:

a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
b. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Membandingkan apa yang dikatakan orang terhadap situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.

d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat pandangan orang seperti rakyat (awam) orang yang berpendidikan menengah dan tinggi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# BAB IV

# LAPORAN HASIL PENELITIAN

## A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

### 1. Sejarah Singkat PPM Al-Jihad

Pada mulanya Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri tidak langsung berdiri sendiri sebagai tempat menimba ilmu dan bermukimnya para mahasiswa, tetapi bermula dari didirikannya sebuah yayasan yang bernama Al-Jihad pada tahun 1996, yang diprakarsai oleh H.Achmad Saifoeddin, H. Abdullah Suwaji, dan H.Habib sebagai pendiri. Kemudian di ketuai oleh Drs. KH. Moch. Imam Chambali dan Drs. H. Soerowi sebagai sekertaris. Berdirinya Yayasan Al-Jihad di Jl. Jemursari utara Gg.III/9 Surabaya, membuat salah seorang pendiri yayasan yaitu H. Abdullah Suwaji mewakafkan tanah seluas 60 M2 untuk didirikan pondok pesantren. Dengan modal tanah wakaf tersebut, Yayasan Al-Jihad dapat membeli dan memperluas tanah disekitarnya sebanyak 387 M2. dengan cara gotong royong diantara para pengurus, jama'ah pengajian dan para dermawan.

Barulah pada tahun 1997 dibangunlah pondok pesantren putra dan putri berlantai III diatas tanah seluas 387 M2 yang didanai oleh para dermawan, sumbangan masyarakat dan para jama'ah pengajian. Dan barulah pada tanggal 22 Maret 1997 Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad diresmikan oleh Bapak Brigjen Polisi H. GOENAWAN (Wakapolda) Jakarta



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pusat saat itu. Sekaligus sebagai penyumbang dana terbanyak (ratusan juta rupiah). Selama kurun waktu 7 tahun, yakni mulai tahun 1998 hingga 2004 perkembangan yang dialami yayasan Al-Jihad cukup pesat diantaranya adalah memiliki luas tanah ±1.321 M2 dan pembangunan gedung asrama bagi para santri. Dan tanah yang diatasnya telah didirikan bangunan berupa gedung PPM Al-Jihad putra, gedung PPM Al-Jihad, gedung asrama anak yatim putri adalah seluas ±887 M2.

Pada tanggal 15 April 2000, H. Saimi Saleh atas nama Yayasan Al-Jihad Surabaya membuka secara resmi penerimaan santri mahasiswa pondok pesantren Al-Jihad putra putri. Dan pada tahun 2000 inilah awal mula kepengurusan santri hingga saat ini.

**2. Lokasi Penelitian**

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri terletak didaerah Jemurwonosari, lebih tepatnya di Jemursari Utara Gang III/9. Daerah di sekitar lokasi penelitian adalah daerah komplek penduduk, apabila diamati dari luar maka terkesan biasa saja dan tidak ada bangunan yang menunjukkan adanya podok pesantren disana. Hanya saja apabila diamati dengan teliti disana terdapat tulisan pada salah satu dinding luar bangunan dan ada papan keterangan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

**3. Visi PPM Al-Jihad Putri**

- *Al-Muhafadhotu 'ala qadimis-shaalih wal ahdzu bil jadiidil ashlah,* yaitu mengikhtiarkan pondok pesantren mahasiswa Al-Jihad Surabaya menjadi lembaga pendidikan berkarakter Islam yang akan menjadi tempat bertemunya unsur tradisionalis dengan modernis.

**4. Misi PPM Al-Jihad Putri**

- Merencanakan dan menyelenggarakan pendidikan yang *qualified,* tertata, sekaligus profesional. Guna melahirkan kader-kader umat yang tidak hanya memiliki *life-skill* tinggi, tapi juga mendalam dan luas ilmunya.
- Menyelenggarakan pendidikan yang orientatif dalam upaya menginternalisasikan paradigma sains dan teknologi modern terhadap nilai-nilai Islam.
- Membaca, memahami dan mengambil sikap terhadap realitas sosial, politik, ekonomi dan budaya ditengah pergaulan dunia global melalui langkah-langkah kerjasama dalam bidang dakwah, kajian keilmuwan, dan pelatihan-pelatihan.

**5. Motto dan Tujuan PPM Al-Jihad Putri**

***Motto***

- Sabar itu indah *(Noble Character)*
- Ikhlas itu mujarab *(Saund Body)*
- Istiqomah itu karomah *(Independent Mind)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

***Tujuan*** ,

- Mengaktualisasikan misi Islam sebagai '*Rahmatan lil alamiin*' dalam bingkai pendidikan pondok pesantren dan segala aktifitas pembelajarannya.
- Melahirkan dan mengorbitkan generasi muslim masa depan yang memiliki bekal *life-skill* tinggi, tangguh, unggul, luas keilmuannya serta berbudi mulia *(berakhlaqul karimah)*

**6. Tata Tertib Santri PPM Al-Jihad Putri Masa Bhakti 2010-2011**

1. Setiap santri putri wajib mengikuti dan berperan aktif dalam seluruh kegiatan yang dilaksanakan di PPM Al-Jihad Surabaya
2. Pemberlakuan jam malam dengan ketentuan sebagai berikut :
   a. Pukul 21.30 WIB limit masuk ke dalam pondok
   b. Pukul 21.30 WIB setiap santri dilarang menerima telepon kecuali hal-hal yang mendesak seperti berita dari keluarga
   c. Pukul 21.30 – 05.30 WIB setiap santri dilarang menonton televisi dengan alasan apapun kecuali hari libur
3. Santri tidak diperkenankan menyalakan TV saat adzan sampai iqomah. Dan TV harus dimatikan
4. Santriwati hanya diperkenankan untuk menerima telepon dengan durasi maksimal 15 menit

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Santriwati tidak diperkenankan untuk menemui tamu laki-laki di teras pondok kecuali orang tua santri dengan ketentuan maksimal 21.30 WIB
6. Santriwati wajib mengenakan jilbab atau kerudung serta berpakaian sopan ketika berada di teras pondok (diluar dari krei wajib berpakaian lengkap)
7. Dilarang menggunakan barang milik orang lain tanpa seizin (ghosob) yang punya
8. Setiap santri tidak diperkenankan duduk-duduk di atas jendela kamar
9. Semua santri yang pulang setelah melalui persetujuan dari ibu wajib mengisi buku izin yang telah disediakan pengurus
10. Santriwati yang pulang hari sabtu, wajib mengisi buku besar yang telah disediakan pengurus dan wajib berada dipondok senin sore.
11. Dilarang membawa masuk tamu ke dalam kamar.
12. Lampu di teras atas batas mematikan lampu pukul 21.30 WIB
13. Setiap santri dilarang mengobrol dengan laki-laki di warung sekitar pondok atau di depan gerbang.
14. Setiap santri harap hadir di setiap acara 15 menit sebelum acara dimulai
15. Di dalam pondok harus berpakaian sopan
    - Daster/pakaian lain diatas lutut (X)
    - Tangtop (X)
    - Kemben (X)
16. Hal-hal yang belum di atur akan diatur dikemudian hari

Surabaya, 25 Oktober 2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengurus PPM Al-Jihad Putri Surabaya

Selain kegiatan yang di tuliskan diatas, terdapat banyak lagi kegiatan yang harus di laksanakan para santri, antara lain adalah:

1. ***Kegiatan Harian***

   a. Shalat maktubah berjamaah

   b. Qiyamul lail (taubah, iftitah, tahajjud, hajat, dan witir) Dibangunkan Jam: 03.00. WIB.

   c. Amalan surah Yasin dan al-Waqi'ah setelah qiyamul lail (sampai subuh).

   d. Amalan surah al-Kautsar, al-Qadar, al-Falaq dan al-Ikhlas, (setelah jamaah Subuh, masing-masing 11 kali).

   e. Amalan surah al-Fatichah dan al-Insyiroh (setelah Maghrib, masing-masing 11 kali untuk mendo'akan kedua orangtua).

   f. Amalan ayat kursi (setelah jama'ah isya', sebanyak 7 kali supaya diberikan ilmu yang bermanfaat dan selamat dunia akhirat).

2. ***Kegiatan Mingguan***

   a. Kajian tafsir *al-Ibris* setiap hari Sabtu ba'da Subuh Oleh Pengasuh.

   b. Kajian kitab fiqh *al-Fiqhul Manhaji Lil Madzahibi asy-Syafi'i* setiap Senin ba'da Subuh.

   c. Latihan *muhadlarah* setiap Rabu ba'da Maghrib.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Malam yasinan (Membaca surat yasin 3X) setiap Senin jam 22.00 WIB.

e. Pembacaan burdah dan dibaiyah setiap Selasa ba'da Maghrib.

f. Kajian kitab *Minhaj al-Abidin* setiap Rabu ba'da Subuh.

g. Kajian kitab *Nashaih al-Ibad* setiap Kamis ba'da Subuh.

h. Intensif Bhs. Arab setiap Senin dan Bhs. Inggris setiap Rabu ba'da Isya'.

i. Intensif baca al-Qur'an setiap kamis ba'da Isya.

j. Malam *Fatihah-an* (shalat taubah, tasbih, hajat tahajjud dan witir dilanjutkan membaca surat al-Fatichah 41 kali) setiap Kamis malam Jum'at pukul: 24.00 WIB.

k. *Khatmil Qur'an* berjama'ah setiap Jum'at ba'da Maghrib.

l. Seni banjari setiap Ahad ba'da Isya'.

m. Kultum setiap Senin dan Kamis ba'da Maghrib.

n. *Qiro'ah bi al-nagham* setiap senin ba'da Isya'.

o. *Tahfidzul Qur'an* setiap Selasa dan Jum'at ba'da Subuh (bagi santri yang mengikuti program tahfidz).

p. *Khotmil Qur'an* setiap hari jum'at di kediaman pengasuh.

q. Senam sehat setiap hari Minggu

r. Kerja bakti setelah pengajian tafsir *al-Ibris* setiap hari Sabtu ba'da Subuh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. ***Kegiatan Bulanan***

a. Istighatsah rutin Sabtu malam Minggu pahing, ba'da Isya' (diikuti kurang lebih 1.000 jamaah).

b. Malam asma' al-husna setiap tanggal 15 bulan Hijriyah (bulan purnama)

c. Khatmil Qur'an *bil Ghaib* setiap Sabtu legi, mulai ba'da Subuh hingga Ashar.

d. Jalan sehat setiap ahad kliwon

e. Kerja bakti setelah jalan sehat

Data-data diatas peneliti dapatkan dari arsip kepengurusan pondok putri. Dan diberikan langsung oleh Rohmatul Mukrojah sebagai ketua pondok putri.

Kemudian peneliti melanjutka untuk melakukan observasi. Peneliti mulai mengamati dari keadaan luar pondok hinga kedalam bangunan yang tampak sekilas seperti rumah penduduk tersebut. Didalam bangunan tersebut ada beberapa kamar yang digunakan sebagai kamar santri, dapur serta kamar mandi dan jemuran. Di dalam pondok putri terdapat beberapa kamar dan sarana dan prasarana di dalamnya, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## TABEL I

## SARANA DAN PRASARANA PPM AL-JIHAD PUTRI

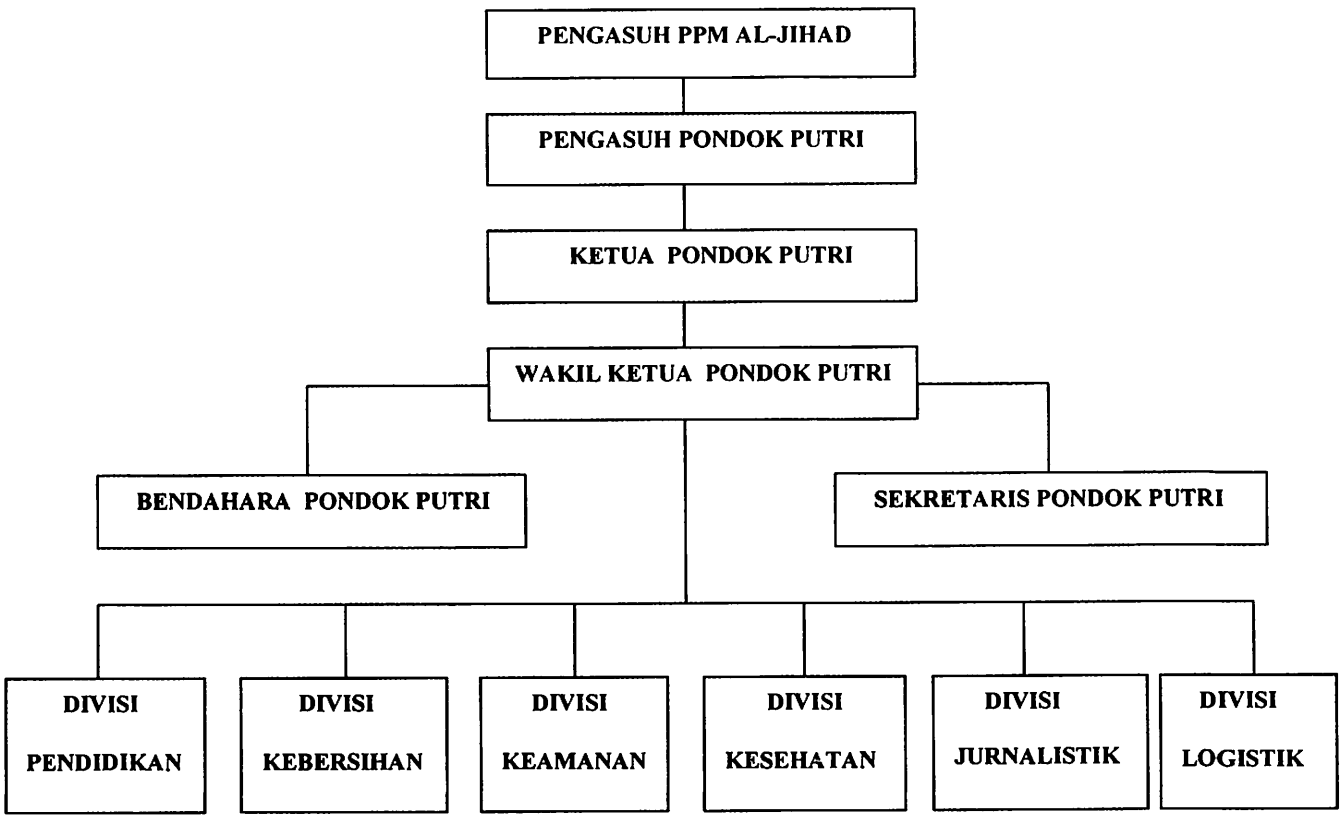
| NO | LOKASI | NAMA KAMAR | JUMLAH SANTRI | SARANA & PRASARANA |
|---|---|---|---|---|
| 1 | PONDOK PUTRI ATAS LT.3 | - HALIMATUSSA'DIYAH<br>- ROBI'AH ADAWIYAH | - 21<br>- 25 | - 4 KAMAR MANDI<br>- 1 DAPUR UMUM<br>- 1 JEMURAN |
| 2 | PONDOK PUTRI ATAS LT.2 | - SITI HAJAR | - 26 | - 2 KAMAR MANDI |
| 3 | PONDOK PUTRI BAWAH(LAMA) | - SITI MASYITOH<br>- SITI FATIMAH<br>- SITI KHODIJAH<br>- SITI AISYAH<br>- UMMI KULTSUM | - 31<br>- 13<br>- 9<br>- 9<br>- 16 | - 2 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 DAPUR UMUM<br>- 1 JEMURAN |
| 4 | PONDOK PUTRI BAWAH (BARU) | - ZAENAB<br>- KHUMAIRO<br>- ZULAIKHA | - 11<br>- 9<br>- 11 | - 1 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 KAMAR MANDI<br>- 1 DAPUR UMUM<br>- 1 JEMURAN |

Jadi jumlah kamar yang ada di PPM Al-Jihad putri adalah 11 kamar santri putri, 181 santriwati, 3 dapur umum dan 3 jemuran, serta 13 kamar mandi.

Keterangan: Setiap dapur umum dan jemuran dapat digunakan untuk semua santri, tidak membedakan kamar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

**7. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Masa Bhakti 2010-2011**




digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## B. PENYAJIAN DATA

Dalam hal ini penulis akan menyajikan data-data yang diperoleh saat mengadakan penelitian di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri Surabaya. Data-data tersebut adalah bentuk-bentuk konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri Surabaya, kedisiplinan, serta bagaimana strategi memanage konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri Surabaya.

1. Bentuk-Bentuk Konflik Yang Terjadi di PPM Al-Jihad Putri Surabaya

   a) Konflik yang pertama penulis ketahui dari data yang peneliti gali di PPM Al Jihad Putri adalah konflik yang terjadi pada diri pengasuh, atau juga dikenal dengan Konflik Intrapersonal

      Konflik intrapersonal di PPM Al Jihad Putri Surabaya merupakan konflik yang terjadi dalam diri pengasuh. Penyebab konflik intrapersonal adalah masalah-masalah yang menyangkut dengan para santrinya. Konflik yang dialami pengasuh ini disebabkan oleh beberapa tujuan yang dianggap sama-sama penting. Dalam hal ini pengasuh mengalami kebimbangan disaat jadwal kepulangan santri yang selalu ingin disamakan oleh jadwal libur kampus. Para santri meminta agar diizinkan pulang karena kampus libur namun hari kepulangan bagi santri telah ditentukan sendiri. Dan apabila salah satu santri di izinkan pulang maka yang lain juga akan meminta izin pulang. Disinilah letak kebimbangan pengasuh dalam memberikan izin pulang bagi santri-santrinya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seperti yang diungkapkan oleh Pengasuh PPM Al Jihad Putri, bahwa:

> "Sebenarnya pondok itu punya aturan sendiri mengenai kepulangan dan libur santri, tapi *ya gini mbak,* kalau kampus *udah* libur *trus* pondoknya belum libur, banyak santri yang minta izin pulang. Kalau sudah seperti ini saya jadi yang bingung sendiri *mbak,* mau di *kasih* izin satu santri, *ntar* yang lain *ngiri.* Akhirnya saya sepakat sama abah-abah pengurus yang lain untuk hal pulang santri dan libur pondok itu pada hari sabtu pagi setelah *ngaji* kitab sama Abah. Dan libur pondok juga disamakan dengan libur semester kampus. Dan Alhamdulillah nya sekarang masalah pulang dan libur pondok bisa di taati oleh semua santri."[52]

Jadi konflik ini dapat di tangani langsung oleh yang mengalami konflik yaitu pengasuh PPM Al Jihad Putri, karena hal ini hanya pengasuh yang mengalaminya maka yang berhubunganlah yang mengatasinya dengan caranya sendiri.

b) Konflik Peran

Konflik ini terjadi karena seseorang menjalankan beberapa urusan secara bersamaan. Seperti halnya yang terjadi pada pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya, selain beliau menjalankan tugas sebagai seorang pengasuh di PPM Al Jihad Putri, beliau juga menjabat sebagai kepala sekolah dan melanjutkan study nya. Beliau merasa bahwa pengetahuan dan pengalamannya belum memadai jika melakukan kedua hal tersebut secara bersamaan, sehingga membuat beliau kembali menuntut ilmu yang sesuai dengan apa yang beliau kerjakan saat ini. Namun bagi pengasuh di PPM Al Jihad Putri itu hal ini menjadi motivasi baginya untuk membuktikan bahwa dia mampu, meskipun berat. Hal ini dapat

[52] Wawancara dengan pengasuh PPM Al-Jihad putri, Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH 11-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA



diketahui melalui sikap optimis dan mau belajar dalam merealisasikan program yang di buat.

Seperti halnya arti dari konflik peran seperti diatas. Pengasuh PPM Al Jihad Putri ini juga memiliki peran ganda yakni selain menjadi pengasuh di PPM Al Jihad Putri juga menjadi seorang kepala sekolah didaerah Bendul Merisi Surabaya serta kembali ke bangku kuliah.

Beliau juga mengatakan bahwa:

> "Saya memang mempunyai tiga dunia, yang satu ada di pondok ini yang satu di sekolahan dan satu lagi kuliah *mbak.* Ya sudah jadi resiko, waktunya *gak* bisa focus pada satu tempat *aja,* dua-duanya sama-sama membutuhkan saya. Tapi saya usahakan adil *mbak* walaupun itu sangat sulit. Terutama pondok, saya sering dapat kritikan dari santri-santri. Ya saya sadar, kan santri-santri saya semuanya mahasiswa yang mungkin lebih pintar dari saya yang juga menuntut untuk diperhatikan. Bagi saya waktu dipondok adalah yang penting, karena bukan hanya para santri yang perlu diperhatikan tapi juga jama'ah pengajian. Sebenarnya banyak hal di sekolah juga, tapi prioritas saya ya pondok ini."[53]

Konflik peran ini juga terjadi dalam diri pengasuh. Karena pengasuh mempunyai peran ganda, yakni menjadi pengasuh pondok dan menjadi kepala sekolah maka waktu untuk mengaji dengan santri berkurang.

Juga dikatakan oleh pengasuh PPM Al Jihad Putri sendiri bahwa:

> "Saat ini saya memang sedang melanjutka study saya di salah satu perguruan tinggi di Surabaya, dan itu saya ambil kuliah malam karena siangnya saya harus ke sekolahan. Jadi memang, waktu saya *ngaji* dengan para santri agak kurang. Yang biasanya satu

[53] Wawancara dengan pengasuh PPM Al-Jihad putri, Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH 11-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> bulan dua kali kini Cuma bisa satu kali saja. Dan untuk mengganti waktu yang saya tidak bisa *ngaji* sama para santri, santri bisa ngaji bareng pada hari minggu sore bersama dengan ibu-ibu majelis ta'lim. Itu sebenarnya sama saja, sama-sama mengkaji tentang perempuan. Tapi biasanya kalau *ngaji* dengan para santri itu lebih enak, ya mungkin seperti curhat sama anak sendiri *lah mbak*."[54]

Masih ada lagi konflik yang dialami pengasuh selain tentang masalah libur pondok. Yaitu masalah pertemuan dengan para santri. Dikarenakan saat ini pengasuh PPM Al Jihad Putri sedang meneruskan study nya maka intensitas pertemuannya dengan santri juga menurun karena di luar pondok.

Seperti halnya yang dikatakan oleh Masyitoh, salah satu santri PPM Al Jihad Putri:

> "Sekarang ini ngaji sama ibu udah jarang *mbak*, soalnya ibu kan juga sibuk kuliah. Tapi kalau ada kesempatan, ibu pasti langsung ada ngaji bareng para santrinya. Kita juga memaklumi *lah mbak*, lagi pula masih banyak kegiatan yang lainnya juga *ko'*."[55]

Konflik ini dialami oleh orang-orang yang mempunyai beberapa urusan secara bersamaan. Dan yang terjadi di PPM Al Jihad Putri ini pengasuhlah yang kembali mengalami konflik peran ini. Dikarenakan mempunyai beberapa kegiatan diluar dan didalam pondok, maka perhatian pun tidak dapat focus pada satu hal saja. Namun, hal ini tidak

---

[54] Wawancara dengan pengasuh PPM Al-Jihad putri, Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH 11-10-2010

[55] Wawancara dengan santri PPM Al Jihad putri 12-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta merta membuat ibu Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH tidak bertanggung jawab atas apa yang telah beliau kerjakan.

c) Konflik Antar Individu

Yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalam satu kelompok ataupun antara individu yang berada di kelompok yang berbeda. Konflik antar individu atau lebih sifatnya terkadang adalah emosional. Disebabkan oleh karena ia berupa konfrontasi dengan satu orang atau lebih maka ia juga merupakan hal yang ingin dihindari.

Seperti yang diungkapkan oleh Atsarotul Muallimah, bahwa:

> "Kalau ditanya soal konflik antar individu ya banyak *mbak*...soalnya konflik itu kan *gak* harus terlihat *kan,* jadi konflik seperti ini memang sering terjadi apabila kita secara tidak sengaja mengucapkan salah kata kepada orang lain dan orang tersebut *gak* terima. Itu yang sering menyulut konflik diantara kami"[56]

Hal tersebut juga di ungkap kan santri lainnya, yaitu Nelly Sanikh:

> "Konflik tersebut juga kadang terjadi dalam diri saya sendiri. Apalagi kalau *pas* saya *gak* enak hati *trus* ada temen yang *ngeledekin,* otomatis saya emosi *mbak.* Tapi hal itu *gak* berlangsung lama, kalau sudah pada minta maaf, ya di maafin."

Konflik antar individu ini adalah konflik yang sering terjadi di antara para santri PPM Al Jihad Putri, hal ini disebab kan karena para santri adalah para anak muda yang masih belum stabil menjaga emosinya. Namun apabila konflik ini menimpa para santri, mereka sudah bisa mengatasinya dengan baik. Yaitu dengan cara membantu,

[56] Wawancara dengan santri PPM Al Jihad Putri, 12-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maksudnya bagi yang tidak terlibat konflik maka mereka membantu menyelesaikan konflik tersebut.

d) Konflik antar individu dalam kelompok

Konflik antar individu dalam kelompok yang berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Hubungan antar individu dalam kelompok dapat menyebabkan konflik yaitu ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok. Biasanya konflik dipandang sebagai suatu yang harus dihindari, tetapi pandangan baru menganggap konflik sebagai sesuatu yang harus dikelola, karena konflik yang sehat dapat meningkatkan produksifitas. Tidak ada konflik justru tidak baik, karena dapat mematikan kreativitas.[57]

Konflik ini biasanya terjadi saat pengambilan putusan dalam rapat. Masing-masing individu dalam kelompok tersebut mempertahankan argumennya dan berharap yang akan diambil sebagai keputusan bersama adalah ide dan argumentasinya. Maka dalam hal seperti ini ketua dalam kelompok dan pemimpin rapat lah yang berhak menentukan langkah selanjutnya.

Seperti yang diungkapkan oleh Mukarromah Muzammil, mantan ketua pondok putri dia mengatakan bahwa:

---

[57] Hanafi, *Manajemen* (Yogyakarta: Unit penerbit dan percetakan akademi manajemen perusahaan, 1997) h. 409

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Saya sendiri pernah mengalami hal ini saat memimpin rapat. Disaat diberikan waktu untuk berpendapat mereka langsung mengutarakan pendapat mereka, namun pendapat mereka tidak diimbangi dengan pengendalian emosi yang baik, jadinya mereka pun adu mulut demi mempertahankan ide nya dan bersikeras untuk menjadikan usulan dan idenya menjadi keputusan akhir bersama. Itu yang akhirnya menyulut konflik. Dan kami sebagi pemimpin rapat harus mengambil tindakan cepat agar konflik ini tidak menyebar luas. Dan kami akhirnya mengambil keputusan tengah, yang dimana keputusan yang kami ambil tidak berat sebelah."[58]

Konflik memang tidak dapat lepas dari diri seseorang, oleh karena nya manusia itu sendiri lah yang harus pintar memanaj konflik dengan baik. Konflik yang terjadi dalam diri seseorang bisa merembet kepada orang lain dan berdampak negative. Jika kita merasa ada konflik dalam diri kita maka kita harus dapat dapat mengendalikan emosi agar tak menyebabkan dampak negative bagi orang lain.

Seperti hal nya yang terjadi di PPM Al Jihad Putri, konflik juga kerap terjadi di dalam organisasi. Yang kerap terjadi adalah disaat rapat berlangsung. Disaat pengambilan keputusan banyak anggota yang ingin aspirasinya didengar dan ingin usullannya lah yang akan dijadikan keputusan akhir dalam rapat tersebut. Apabila di beri kritik atas saran yang dilontarkan maka tak jarang yang dapat menerimanya, dan anggota yang tak terima usulnya di berikan kritik akan mempertahankan usul tersebut, dan tak jarang berujung keributan. Jika sudah seperti ini, ketua dalam organisasi tersebut atau pun ketua rapat tersebut yang langsung mengambil alih suasana, dan mengambil jalan tengah yang baik, tidak merugikan salah satu pihak yang bertikai.

---

[58] Wawancara dengan Mukarromah Muzammil, mantan ketua pondok putri, 13-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kedisiplinan di PPM Al Jihad Putri

Kedisiplinan yang ada di dalam PPM Al-Jihad Putri diterapkan untuk mengarahkan santri kepada pola hidup yang sesuai dengan ajaran agama islam. Kedisiplin yang dimulai dari dalam diri para santri, seperti halnya disiplin dalam beribadah. Selain disiplin dalam ibadah, santri juga dituntut untuk mengikuti semua kegiatan pondok yang telah ditulis kan dalam tata tertib pondok.

Bentuk kedisiplinan di dalam pondok pesantren ini adalah:

a) Disiplin modern yang mempunyai nilai positif jika di terapkan. Karena disiplin ini memberi kebebasan kepada santri untuk berbuat sesuatu yang positif. Dan kebebasan ini sifatnya bukan bebas yang semaunya sendiri tetapi bebas yang terkendali dan terkontrol. Mereka berdisiplin diri karena rasa takut tapi karena timbul dari kesadaran diri sendiri. Meskipun terkadang diberikan hukuman bagi yang melanggar disiplin, namun hukuman ini sifatnya tidak untuk melukai melainkan bersifat memperbaiki sesuatu yang salah.

Mengenai disiplin modern yang diterapkan di pondok tersebut, maka salah seorang santri Nur Yella yang peneliti beri bertanyaan sesuai dengan diisplin modern ini berkomentar:

> "Disiplin yang ada di sini tidak mengekang santri seperti yang ada dipondok-pondok pada umumnya, mungkin ini juga karena semua santrinya adalah mahasiswa. Kalau pondok pada umumnya itu kan *gak* boleh bawa hp, laptop *trus* yang alat-alat elektronik lain, dipondok ini boleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> *mbak,* yang penting bisa menjaganya sendiri dengan baik. Dan di pondok ini membebaskan kita, dalam artian kita bisa melakukan aktifitas apapun, yang penting yang positif. Pengurus dan Pengasuh akan mendukung penuh kegiatan kami itu *mbak.*"[59]

Ungkapan serupa juga di ungkapan oleh Nur Lailatul Warda sebagai santri pondok pesantren. Ungkapnya adalah sebagai berikut:

> "Kedisiplinan di pondok pesantren ini *udah* lumayan bagus, ya,,,kalau mau disamakan sama sekolah polisi atau sekolah TNI ya *gak* bisa *mbak,,,,,*Malah ini saya bilang *udah* termasuk ketat. Disini yang gak disiplin bener-bener di tindak *mbak,,,*. Contohnya *aja* kalau santri udah absen tiga kali akan dianggap dikelurkan *mbak,,,*.Juga yang ketahuan menyimpan gambar-gambar yang jorok, ya di laptop di hape juga bakal akan ditindak dengan tegas."[60]

b) Disiplin beribadah, dalam disiplin ini santri diajarkan untuk selalu menjalankan sholat secara berjama'ah. Sehingga secara tidak langsung mengajarkan santri untuk disiplin beribadah.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh oleh Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH, mengenai kedisiplinan dan setelah melakukan interview, Beliau mengatakan bahwa:

> "Kedisiplinan itu adalah hal yang sangat penting, bukan hanya bagi santri yang ada di dalam pondok saja, tetapi pada dasarnya kedisiplinan itu juga penting bagi semua manusia di atas muka bumi ini yang menginginkan masa depan yang cerah, kecuali yang *gak* punya masa depan. Dan kalau di pondok ini sendiri sejak awal berdirinya, yang hanya mempunyai 20 orang santri, sudah

---

[59] Wawancara dengan santri PPM Al-Jihad putri, Nur Yella 14-10-2010
[60] Wawancara dengan santri PPM Al-Jihad putri, Nurlailatul warda 14-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> menerapkan kedisiplinan. Kedisiplinan disini ibuk tegaskan, bukan berupa aturan main pondok atau tata tertib yang bila di langgar santri langsung dihukum, itu bukan, tetapi kami khususnya ibuk, selalu mengajarkan kepada semua santri khususnya santri putri agar belajar disiplin dimulai dari diri sendiri. Yang pertama selalu ibuk ingatkan adalah bahwa disiplin yang dimulai dari diri sendiri itu seperti disiplin ibadah, misalnya ya....sholat pada waktunya. Sholat pada waktunya itu terlihat sepele *lho*,,,tapi dalam penerapannya sangat susah sekali.....Oleh karena itu pertama yang ibuk terapkan adalah disiplin dalam ber ibadah."[61]

Senada dengan hal tersebut fitri salah seorang santri juga berkomentar mengenai disiplin ibadah, dia menuturkan:

> "Kita dipondok memang selalu diajari untuk berdisiplin diri, disiplin menggunakan waktu dan disiplin beribadah. Kalau mengenai disiplin dalam beribadah itu, memang sudah jadi aktifitas sehari-hari. Tapi ya *gitu mbak,* saya kalau *pas* jamaah sering telat. Tapi ya *mending lah mbak* dari pada *gak* jamaah sama sekali."[62]
> Terangnya lantas tertawa.

c) Disiplin menggunakan waktu, adalah suatu tindakan yang semua orang bisa melaksanakannya. Di PPM Al Jihad Putri ini menjalankan disiplin ini seperti mengisi waktu luang dengan cara mengadakan berbagai kegiatan edukasi yang bermanfaat.

Disiplin dalam pondok pesantren ini diterapkan dengan tujuan untuk membangun karakter santri yang baik.

Seperti hal nya yang diungkapkan oleh pengurus bagian pendidikan, ninik Hidayati mengatakan bahwa:

---

[61] Wawancara dengan pengasuh PPM Al-Jihad putri, Nyai Hj. Luluk Chumaidah Chambali, SH 15-10-2010

[62] Wawancara dengan fitri, santri putri al jihad 15-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Kami mengadakan latihan ketrampilan tangan khusus santri putri setiap hari sabtu, hal ini di maksudkan untuk menambah pengetahuan santri dan yang terpenting adalah memanfaatkan waktu luang sebaik mungkin."[63]

Namun, dalam hal menegakkan kedisiplinan memang bukan perkara yang mudah, karena ada saja santri yang melanggar kedisiplinan. Jika hal ini terjadi maka langkah yang akan diambil oleh pengasuh dan pengurus adalah mengadakan musyawarah bersama untuk mencari mufakat. Karena disini yang menjadi santri adalah para mahasiswa, yang jelas bukan lagi anak kecil dan dapat berfikir secara bijak, maka tidak dapat diterapkan system hukuman yang keras dan main fisik untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dalam kedisiplinan. Hal-hal yang dilakukan dalam mengatasi masalah kedisiplinan melalui manajemen konflik di pondok ini adalah dengan menggunakan *problem solving.*

3. Strategi Memanaje Konflik yang digunakan di PPM Al Jihad Putri

Strategi dalam memanaje konflik yang terjadi di PPM Al Jihad Putri ini disesuaikan dengan konflik yang terjadi.

Dalam hal strategi memanaje konflik intrapersonal, maka pengasuh sendiri yang akan mengatasinya dengan berunding atau ber musyawarah bersama pengasuh lain. Karena konflik ini adalah konflik yang terjadi dalam diri pengasuh yang menyangkut dengan polah tingkah santri. Jadi yang berwenang mengatasi konflik hanya pengasuh dengan cara berunding,

---

[63] Wawancara dengan coordinator pendidikan, Ninik Hidayati 16-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bermusyawarah dengan para pengurus yayasan yang ada di lingkungan PPM Al Jihad Surabaya.

> "Setiap saya ada masalah yang menyangkut para santri, dan saya tidak bisa mengatasinya sendiri ya saya tetap bermusyawarah dengan yang lain *mbak*."[64]

Sedangkan konflik peran yang terjadi juga dalam diri pengasuh PPM Al Jihad putri, maka dapat di manage dengan cara *problem solving*. Hal ini dilakukan untuk mencari alternative yang memuaskan bagi santri juga bagi pengasuh.

Dan apabila konflik terjadi adalah konflik antar individu, maka cara memanage nya dengan cara *obliging* (membantu), yakni dengan menyatukan pihak-pihak yang terlibat konflik. Melakukan analisa kemudian mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak.

Strategi memanage konflik untuk konflik antar individu dalam kelompok di PPM Al Jihad Putri adalah dengan *Dominating and supretion* (Dominasi dan Menekan). Strategi ini di gunakan karena keadaan terpaksa dan untuk menekan konflik agar tidak berkembang. Seperti konflik yang terjadi dalam rapat di PPM Al Jihad Putri. Apabila konflik tersebut diatas dibiarkan dan tidak ada yang mengambil keputusan dengan bijak, maka dapat dipastikan konflik akan menyebar luas.

---

[64] Wawancara dengan pengasuh PPM Al Jihad Putri, Hj. Luluk Chumaidah Chambali, 016-10-2010

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari beberapa uraian diatas membuktikan bahwa di PPM Al Jihad Putri Surabaya sangat menjunjung tinggi nilai-nilai kedisiplinan dan dapat memanaje bentuk-bentuk konflik dengan baik dengan strategi managemen konflik yang sesuai dengan konflik yang terjadi.

## C. ANALISIS DATA

### 1. Analisisis tentang bentuk konflik yang terjadi di PPM Al Jihad Putri

Ada berbagai bentuk konflik yang terjadi di PPM Al Jihad Putri. Dan konflik tersebut adalah bentuk konflik yang biasa terjadi dalam kehidupan manusia sehari-hari. Bentuk-bentuk konflik yang terjadi di PPM Al Jihad Putri Surabaya adalah:

a) Konflik intrapersonal, konflik ini terjadi dalam diri pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya. Penyebab konflik ini adalah masalah-masalah yang menyangkut dengan para santrinya. Masalah yang sering terjadi adalah mengenai jadwal pulang santri pada akhir pekan. Hal ini hanya pengasuhlah yang dapat mengatasinya, karena yang membuat peraturan inti di PPM Al Jihad Putri adalah Pengasuh.

b) Konflik peran, konflik ini terjadi karena seseorang menjalankan beberapa urusan secara bersamaan. Hal yang sama terjadi juga pada pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya. Beliau menjalankan tiga peran sekaligus. Yakni menjadi Pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya, menjadi kepala sekolah SD Al Karim Surabaya, dan menjadi seorang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mahasiswa di sebuah perguruan tinggi di Surabaya. Hal ini lah yang memicu timbulnya konflik peran dalam diri pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya. Dan akibatnya intensitas bertemunya santri dengan pengasuh berkurang.

c) Konflik antar individu, konflik ini biasa terjadi antar santri di PPM Al Jihad Putri Surabaya. Penyebab konflik ini biasanya adalah salah paham kecil yang terjadi antar santri dan tidak berlangsung lama.

d) Konflik individu dalam kelompok yang sering terjadi di dalam rapat di PPM Al Jihad Putri Surabaya. Terjadi karena para anggota rapat tidak setuju dengan usulan yang di lontarkan oleh anggota rapat yang lain. Oleh karena itu mengharuskan pemimpin rapat mengambil jalan tengah untuk mengatasi konflik tersebut.

Jadi bentuk konflik yang ada di PPM Al Jihad Putri Surabaya adalah konflik intrapersonal, konflik peran, konflik antar individu dan konflik individu dalam kelompok.

**2. Analisis tentang kedisiplinan di PPM Al Jihad Putri Surabaya**

Kedisiplinan yang ada di PPM Al Jihad Putri Surabaya sudah baik dengan ketentuan PPM Al Jihad Putri Surabaya telah menegakkan kedisiplinan dalam semua kegiatan yang di lakukan bukan hanya untuk para santri, tetapi juga kegiatan yang melibatkan pengurus juga pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya. Di PPM Al Jihad Putri Surabaya tersebut juga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggunakan disiplin modern, disiplin Ibadah serta disiplin dalam menggunakan waktu. Disiplin tersebut melengkapi bentuk kedisiplinan khas pondok pesantren yang selama ini kita ketahui. Yang paling menonjol adalah disiplin modern yang jarang dimiliki kebanyakan pesantren pada umumnya. Disiplin modern ini memberikan kebebasan kepada santri untuk beraktifitas diluar asrama. Hal ini dilakukan karena santri yang ada di PPM Al Jihad Putri Surabaya tersebut adalah mahasiswa. Namun kebebasan disini bukan berarti para santri lalu lepas kendali apabila berada di luar pondok, santri tetap akan di berikan sanksi apabila melanggar disiplin yang telah di tetapkan bagi semua santri saat di luar atau pun di dalam pondok. Jadi pengertian bebas di sini adalah santri boleh melakukan aktifitas sewajarnya di luar pondok sebagai mahasiswa dan di dalam pondok tetap sebagai santri yang wajib mentaati segala aturan pondok pesantren tanpa pengecualian.

Jadi kedisiplinan yang ada di PPM Al Jihad Putri Surabaya adalah kedisiplinan dengan menggunakan bentuk disiplin modern yang mana membebaskan santri untuk beraktifitas di luar pondok namun tetap dalam batasan-batasan yang ada dalam syariat islami.

**3. Analisis tentang strategi memanage konflik di PPM Al Jihad Putri Surabaya**

Strategi memanage konflik yang terjadi di PPM Al Jihad Putri Surabaya disesuaikan dengan konflik yang terjadi. Konflik peran yang terjadi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diselesaikan dengan cara musyawarah antara pengasuh PPM Al Jihad Putri Surabaya dengan pengasuh yang lain. Hal ini di karenakan konflik peran hanya akan dapat diselesaikan oleh individu yang mengalami konflik tersebut yakni pengasuh PPM Al Jihad Putri. Dan caranya pun tergantung dengan individu tersebut, dan pengasuh PPM Al Jihad Putri memilih untuk bermusyawarah dengan pengasuh yang lain untuk mencari mufakat.

Konflik yang juga dialami oleh pengasuh adalah konflik peran. Konflik ini dapat di manage dengan menggunakan *problem solving.* Hal ini ditujukan untuk mencari alternative yang memuaskan bagi santri juga bagi pengasuh.

Selanjutnya adalah *obliging.* Hal ini di tujukan untuk memanage konflik antar individu yang sering terjadi di PPM Al Jihad Putri. Konflik antar individu yang terjadi di PPM Al Jihad Putri memang bukan konflik yang besar, namun apabila konflik ini di biarkan terus menerus dan tidak di manage dengan baik tidak menutup kemungkinan akan menjadi konflik yang tidak lagi dapat dikendalikan.

Dan yang terakhir adalah Strategi memanage konflik untuk konflik antar individu dalam kelompok di PPM Al Jihad Putri adalah dengan *Dominating and supretion* (Dominasi dan Menekan). Strategi ini di gunakan dalam keadaan terpaksa dan untuk menekan konflik agar tidak berkembang. Strategi ini di gunakan disaat dalam suasana rapat dan timbul konflik yang di sebabkan oleh ketidakpuasan hasil rapat oleh para anggota rapat tersebut, atau karena kesalahpahaman antara anggota rapat yang satu denngan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lainnya. Maka apabila konflik ini terjadi, ketua dalam rapat tersebutlah yang mengambil alih jalannya rapat dan dapat menggunakan strategi *Dominating and supretion* untuk memanaje konflik antar individu dalam kelompok tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

# BAB V

# PENUTUP

## A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya yang telah di kemukakan pada bab sebelumnya, maka dalam penelitian tentang " Strategi Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Jihad Putri Surabaya" dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

4. Bentuk-bentuk konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri adalah:
   a) Konflik Intra Personal, yakni Konflik yang terjadi dalam diri pengasuh. Penyebab konflik intrapersonal adalah masalah-masalah yang menyangkut dengan para santrinya. Konflik yang dialami pengasuh ini disebabkan oleh beberapa tujuan yang dianggap sama-sama penting.
   b) Konflik Peran, Konflik ini terjadi karena seseorang menjalankan beberapa urusan secara bersamaan.
   c) Konflik antar individu, Yaitu konflik yang terjadi antara individu yang berada dalam satu kelompok ataupun antara individu yang berada di kelompok yang berbeda.
   d) Konflik Individu dalam kelompok, yaitu ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok.



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Kedisiplinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri adalah:
   a) Disiplin Modern
   b) Disiplin Ibadah
   c) Disiplin menggunakan waktu
6. Strategi memanage konflik di Pondok Pesantren Mahasiswa Al Jihad Putri adalah:
   a) Musyawarah, digunakan untuk memange konflik Intra Personal.
   b) *Problem solving,* digunakan untuk Konflik Peran,
   c) *Obliging* (Membantu) digunakan untuk memange Konflik antar individu.
   d) *Dominating and supretion* (Dominasi dan menekan) digunakan untuk memange Konflik Individu dalam kelompok.

## B. SARAN

a. Diharapkan adanya kelanjutan dari penelitian ini sehingga apa yang peneliti lakukan pada saat ini tidak berhenti begitu saja, melainkan ada kelanjutan penelitian yang pada akhirnya nanti akan dapat memperkaya informasi mengenai strategi manajemen konflik dalam mengatasi masalah kedisiplinan
b. Bagi peneliti lain yang berminat pada permasalahan ini disarankan untuk mengkaji secara luas dengan mempertimbangkan beberapa factor yang lain mengenai strategi yang seperti apa dan yang bagaimana lagi yang dapat mengatasi masalah, khususnya bagi masalah kedisiplinan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

## DAFTAR PUSTAKA


Ahmadi, Rulam, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif,* Penerbit Universitas Malang, 2005

Aminuddin, H, *Pendidikan Agama Islam 1(kelas 1 SLTP )* Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001

Anoraga, Panji, *Manajemen Bisnis,* Semarang: Bhineka Cipta, 1997

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,* Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002

Bachtiar, Wardi, *Metodologi Penelitian Dakwah,* Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997

Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2006

Chandra, Robby I, *Konflik dalam kehidupan sehari-hari,* Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 1992

Hanafi, Mamduh M, *Manajemen,* Jogjakarta: UUP AMP YKPN,1997

Hanafi, *Manajemen,* Yogyakarta: Unit penerbit dan percetakan akademi manajemen perusahaan, 1997

Handoko, T.Hani, *Manajemen edisi II,* Yogyakarta: BPFE, 1984

Hendrick, William, *Bagaimana Mengelola Konflik: Petunjuk Praktis untuk Manajemen Konflik yang Efektif,* Jakarta: Bumi Aksara, 1996

http//:Syopian Blog/Blog archive.kedisiplinan/download/file.

Http://id.wikipedia.org/wiki/konflik-Metode-Mentsimulasi-org/download/news.

Huberman, and Matthew, *Analisis Data Kualitatif,* Jakarta: Universitas Indonesia, 1992

Indrawijaya, Adam I, *Perilaku Organisasi,* Bandung: Sinar Baru Algensindo,2002

Jeffrey, Z. Rubin & Dean G. Pruitt, *Tori Konflik Sosial,* Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2004


digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

K.J, Feeger, *Realitas Social,* Jakarta: Gramedia Pustaka Umum 1993

Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan,* Jakarta: Rajawali Pers, 1992

Manulang, M, *Dasar-dasar Manajemen,* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990

Margono, S, *Metodologi Penelitian Pendidikan,* Jakarta: Rineka Cipta,1997

Martoyo, Susilo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: BPFE, 1988

Mashud Sulthon, *Manajemen Pondok Pesantren.* Jakarta: Diva Pustaka. 2005

Mastenbroek, W.G.F, *Penanganan konflik dan Pertumbuhan Organisasi,* Jakarta: UI Press, 1986

Melinda,Tina, *Modul pengantar manajemen,* Surabaya: Mahardika, 2002

Miles, Mathew B, *Analisis Data Kualitatif,* Jakarta: UI Press, 1992

Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009

Nawawi, H. Hadari, *Organisasi dan Pengelolaan kelas,* Jakarta: PT. Haji Masagung, 1989

Nirman, Umar, *Perilaku Organisasi*, Surabaya: Citra Media, 1997

Schaefer, Charles, *Cara efektif mendidik dan mendisiplinkan anak,* Jakarta: PT. Mitra Utama, 1991

Sehertian, Piet A, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan disekolah,* Surabaya: PT.Usaha. 1995.

Setiadi Akbar, Purnomo dan Husaini Usman, *Metodologi Penelitian Sosial,* Jakarta:Bumi Aksara, 1996

Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat,* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2000

Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,* Yogyakarta: Rineka cipta, 1998

Sujak, Abi, *Kepemimpinan pemimpin: eksistensinya dalam perilaku organisasi*, Jakarta: Rajawali pres, 1990

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: PT. Mandar Maju, 1992

Sutrisna,Oteng, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: PT. Angkasa, 1985

Syamsi, Ibnu, *Pokok-pokok Organisasi & Manajemen,* Cet.III, Jakarta: Rineka Cipta, 1994

Tunggal, Amin Widjaja, *Manajemen Suatu Pengantar,* Jakarta: Rineka Cipta,1993

Usman, Husaini, *Manajemen,* Jakarta: Bumi Aksara,2008

Warsito, Hermawan, *Pengantar Metodologi Penelitian,* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,

Winardi, *Manajemen Konflik Perubahan dan Perkembangan,* Jakarta: Mandar Maju,1994

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id