

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGELOLAAN KONFLIK ANTAR GURU DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NURUS SYAFI'I SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh:

**Nadiyah Qothrotun Nada
06020320044**



Dosen Pembimbing I

**Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd
NIP. 197704122009121001**

Dosen Pembimbing II

**Dr. Sulanam, M.Pd
NIP. 197911302014111003**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : Nadiyah Qothrotun Nada

NIM : 06020320044

JUDUL : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGELOLAAN KONFLIK ANTAR GURU DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NURUS SYAFI'I SIDOARJO

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.

Surabaya, 12 Maret 2024

Yang menyatakan,



SEPLUH RIBU RUPIAH
10000
METERAN PAJAK
AAKX355612356
Nadiyah Qothrotun Nada

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh:

NAMA : Nadiyah Qothrotun Nada

NIM : 06020320044

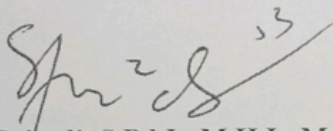
JUDUL : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGELOLAAN KONFLIK ANTAR GURU DI MADRASAH
IBTIDAIYAH NURUS SYAFI'I SIDOARJO

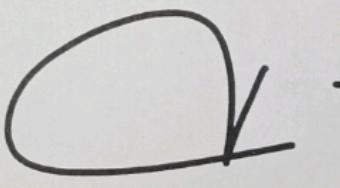
Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 12 Maret 2024

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd
NIP. 197704122009121001


Dr. Sulanam, M.Pd
NIP. 197911302014111003

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

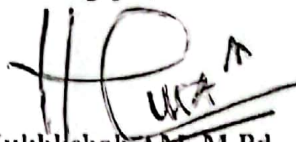
Skripsi oleh Nadiyah Qothrotun Nada ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya

Surabaya, 21 Maret 2024



Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197407251998031001

Penguji I,



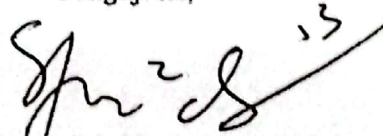
Dr. Mukhlislah AM, M.Pd
NIP. 196805051994032001

Penguji II,



Ni'matus Sa'adah, M.Ag
NIP. 197308022009012003

Penguji III,



Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd
NIP. 197704122009121001

Penguji IV,



Dr. Sulanam, M.Pd
NIP. 197911302014111003

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972
Fax.031-8413300 E-Mail: perpus@uinby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : NADIYAH QOTHROTUN NADA
NIM : 06020320044
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : nadiyahnada2001@gmail.com

Demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain ()
yang berjudul :

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN
KONFLIK ANTAR GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH NURUS SYAFTI
SIDOARJO**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 21 Maret 2024

Penulis
(Nadiyah Qothrotun Nada)

ABSTRAK

Nadiyah Qothrotun Nada (06020320044), Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Antar Guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo. Dosen Pembimbing I, Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd. dan Dosen Pembimbing II, Dr. Sulanam, M.Pd.

Penelitian ini bertujuan menjelaskan mengenai kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan konflik antar guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo, yang mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah, mendeskripsikan pengelolaan konflik antar guru, mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan konflik antar guru. Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru senior, dan guru junior di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Peran kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo menerapkan kepemimpinannya dengan fungsi pokok dari kepemimpinan. Dalam kepemimpinannya, pemimpin mempunyai kemampuan dalam menggerakkan warga sekolah dalam upaya mencapai tujuan madrasah, membimbing dan memberi masukan, bekerja dengan efektif dan stabil, berkontribusi partisipatif dalam segala kegiatan yang ada di madrasah, membangun kerjasama dan komunikasi yang baik, serta mampu mendelegasikan tugas sesuai dengan keahlian dan porsinya. 2) Pengelolaan konflik antar guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo tergolong baik. Berbagai strategi atau metode digunakan dalam pengelolaan konflik disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Dalam pelaksanaan pengelolaan konflik antar guru di MI Nurussyafi'i Sidoarjo diterapkan komunikasi yang efektif, pemecahan masalah yang terjadi, dan juga melakukan negosiasi dengan tujuan menyelesaikan permasalahan sedini mungkin. 3) Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan konflik antar guru di Madrasah Ibtidaiyah Nurussyafi'i Sidoarjo dapat memberi dampak positif bagi organisasi pula menghindari atau memperkecil kemungkinan dampak negatif yang akan terjadi bagi madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin dapat membantu para guru dalam mengelola konflik fase awal diantara para guru ketika sebelumnya belum mampu diselesaikan secara pribadi.

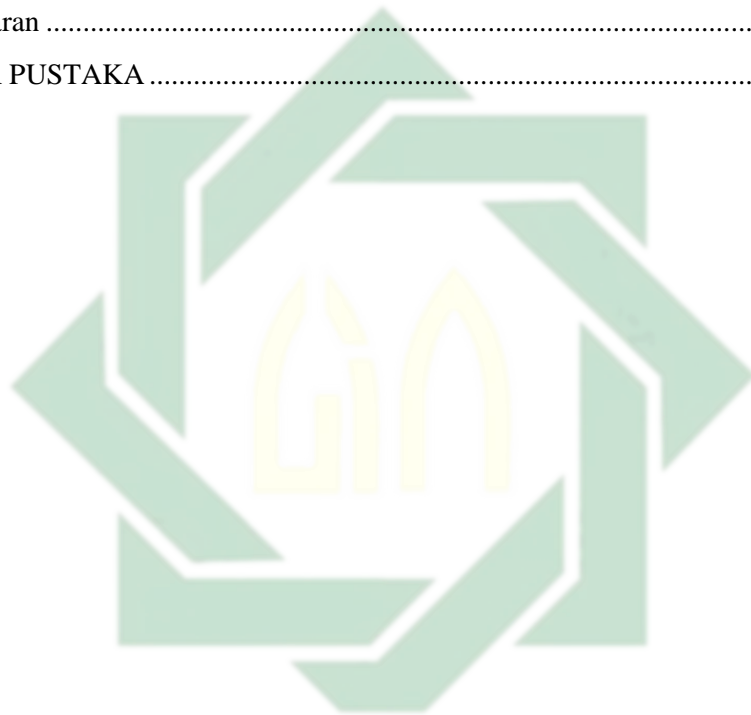
Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Pengelolaan Konflik Antar Guru

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	v
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Konseptual	12
F. Keaslian Penelitian.....	16
G. Sistematika Pembahasan.....	19
BAB II.....	21
KAJIAN PUSTAKA.....	21
A. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	21
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	21
2. Indikator Kepemimpinan Kepala Madrasah	24
3. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	25
4. Ruang Lingkup Kepemimpinan Kepala Madrasah	26
5. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	28
6. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Madrasah	29
7. Regulasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Menurut PMA 2017/2018.....	31
B. Pengelolaan Konflik Antar Guru	32

1. Pengertian Konflik	32
2. Pandangan Tentang Konflik.....	33
3. Jenis-jenis Konflik	34
4. Faktor-faktor Penyebab Terjadinya Konflik	36
5. Dampak Konflik.....	37
6. Pengertian dan Tujuan Manajemen Konflik	39
7. Indikator Pengelolaan Konflik	39
8. Pendekatan Pengelolaan Konflik	40
C. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Antar Guru	42
BAB III	46
METODE PENELITIAN.....	46
A. Jenis Penelitian.....	46
B. Kehadiran Peneliti.....	47
C. Lokasi Penelitian.....	47
D. Sumber Data dan Informan Penelitian	48
E. Strategi Pengumpulan Data.....	50
F. Teknik Analisa Data	53
G. Teknik Keabsahan Data	55
BAB IV	57
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	57
1. Sejarah Singkat MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	57
2. Lokasi Penelitian.....	57
3. Visi, Misi, dan Tujuan MI Nurus Syafi'i Sidoarjo.....	58
4. Struktur Organisasi	59
5. Guru dan Tenaga Kependidikan	60
6. Siswa.....	61
7. Deskripsi Informan	61
B. Temuan Penelitian	64
1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo.....	64
2. Pengelolaan Konflik Antar Guru di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	78
3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Antar Guru di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	87
C. Analisa Temuan Penelitian.....	95

1. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	95
2. Pengelolaan Konflik Antar Guru di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	102
3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Antar guru di MI Nurus Syafi'i Sidoarjo	108
BAB V	114
PENUTUP	114
A. Kesimpulan	114
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	116



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Keterangan	Halaman
Tabel informan penelitian	49
Tabel kisi-kisi instrument penelitian	50
Tabel indikator data kebutuhan observasi	51
Tabel indikator data kebutuhan wawancara	52
Tabel indikator data kebutuhan dokumentasi	53
Tabel pengkodean data penelitian	55

DAFTAR LAMPIRAN

Keterangan	Halaman
Lampiran I	120
Lampiran II	121
Lampiran III	123
Lampiran IV	124
Lampiran V	125
Lampiran VI	126

DAFTAR PUSTAKA

- Alfatih, R.M. Amin J. “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Ma Al- Hikmah Jakarta.” *Skripsi Fakultas Ilmu Tarbiyah*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2020.
- Almaidah, A, Karina Adinda, Mohammad Dhiya’ul Muhibbin, dan Mu’Alimin. “Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik untuk Meningkatkan Kedisiplinan Guru di MI Miftahul Ulum Kranjingan.” *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humiora* 1, no. 3 (2022): 34–41. <http://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/jispendiora/article/view/246%0Ahttp://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/jispendiora/article/download/246/269>.
- Dalimunthe, Syairal Fahmy. “Manajemen Konfik dalam Organisasi.” *Jurnal Bahas* 27, no. 1 (2016): 1–14.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: PUSTAKA SETIA Bandung, 2006.
- Dewi, Eva Rusdiana. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Hubungan Masyarakat (HUMAS) di Madrasah Aliyah Kanjeng Sepuh Sidayu Gresik.” UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Budi Utama, 2016.
- Erawan, Wawan. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MAN 1 Sumedang.” *MANAJERIAL : Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 2, no. 4 (2023): 387–393.
- Ernaliza, Ernaliza, Happy Fitria, dan Yessi Fitiani. “Peranan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru.” *Journal of Education Research* 1, no. 3 (2020): 245–250.
- Farida, Syarifah Ida. *Manajemen Dan Kepemimpinan*. Eureka Media Aksara. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022.
- Firdaus, Achmad Naufal. “Peran Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri Lumajang.” UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, 2023.
- GJ. *Hasil Wawancara*. MI Nurus Syafi’i Sidoarjo, 2024.
- GS. *Hasil Wawancara*. MI Nurus Syafi’i Sidoarjo, 2024.
- Hamid, Abd. “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *AKTUALITA Jurnal Penelitian Sosial dan Keagamaan* 12, no. 2 (2022): 9–25.

- Hasnawati, Muchtar Sapiri, dan Muchlis Ruslan. *Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja*. Gowa: Pusaka Almaida, 2021.
- Haya, dan Moh. Khusnuridlo. *Kepemimpinan & Manajemen Konflik*. Probolinggo: El-Rumi Press, 2020.
[http://repo.ubibanyuwangi.ac.id/id/eprint/36/1/Kepemimpinan dan Manajemen Konflik edisi 1.pdf](http://repo.ubibanyuwangi.ac.id/id/eprint/36/1/Kepemimpinan%20dan%20Manajemen%20Konflik%20edisi%201.pdf).
- Husna, Asmaul, dan Budi Surayana. *Metodologi Penelitian dan Statistik*. Jakarta: Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan, 2017.
- Julianto, Bagus, dan Tommy Yunara Agnanditiya Carnarez. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Professional: Kepemimpinan, Komunikasi Efektif, Kinerja, Dan Efektivitas Organisasi (Suatu Kajian Studi Literature Review Ilmu Manajemen Terapan).” *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan 2*, no. 5 (2021): 676–691.
- Junaris, Imam. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebuah Paradigma*. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara, 2023.
- Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan. “Permendikbud RI Nomor 6 tahun 2018 Tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.” *Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*.
- KMI. *Hasil Wawancara*. MI Nurus Syafi’i Sidoarjo, 2024.
- Kusworo, Kusworo. *Manajemen Konflik dan Perubahan dalam Organisasi*. Bandung: Alqaprint Jatinangor, 2019.
- Latinapa, Mufida M., Arfan Arsyad, dan Arifin Sukung. “Pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah, kemampuan komunikasi interpersonal guru, dan komitmen kerja guru terhadap pengendalian konflik di sdn kecamatan ratolindo kabupaten tojo una-una.” *Jurnal Normalita 9*, no. 3 (2021): 386–401.
<http://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/JN/article/view/983>.
- Lestari.S, Dwi Vita. “Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 6*, no. 2 (2020): 359.
- Mariyadas, Shandru, dan Ar Saravanakumar. “Conflicts between Staff : Causes and Effects of School ’ s Activities.” *Indian Journal of Natural Sciences 11*, no. 64 (2021): 1–7.
- Mitrohardjono, Margono. “Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah

- Syawaifiyyah Jakarta Utara).” *Jurnal Tahdzibi : Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2020): 19–32.
<https://jurnal.umj.ac.id/index.php/Tahdzibi/article/view/6235/4029>.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Muflikha, Muflikha, dan Budi Haryanto. “Strategi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.” *Palapa* 7, no. 2 (2019): 309–323.
- Paraskevopoulou, Kyriaki. “The Role of the Leader in the Resolution of Conflicts and in the Management of Human Resources.” *Munich Personal RePEc Archive* 1, no. 1 (2017): 1–6.
- Patoni, Achmad, dan Muh Khoirul Rifai. “The Role of Religious Leaders in Conducting Islamic Religious Education in The Community.” *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 449–464.
- Purwanto, Nurtanio Agus. *Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Interlude Pujangga Press, 2019.
- Rivai, Veithzal, dan Deddy Mulyadi. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Samsu. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jambi: Pusaka Jambi, 2022.
- Subaidi. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Dan Kinerja Guru Di MAN 1 Pati.” *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 4, no. 2 (2020).
- Sudarmanto, Eko, Diana Purnama Sari, David Tjahjana, Edi Wibowo, Sri Siska Mardiana, Bonaraja Purba, Sukarman Purba, et al. *Manajemen Konflik*. Makassar: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suncaka, Eko. “Manajemen Konflik Di Sekolah.” *Journal of Education* 5, no. 4 (2023): 15143–15153.
- Syakur, Achmad, dan Sigit Tri Utomo. “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Perspektif Manajemen Berbasis Sekolah Sebagai Akses Pendidikan Berkualitas Di Era Industri Revolusi 4.0.” *Journal of Research and Thought on Islamic Education (JRTIE)* 4, no. 1 (2021): 66–92.
- T, Siti Asiah. *Manajemen Konflik Teori dan Aplikasi*. Gorontalo: Pustaka Cendekia, 2017.

- Tanur, Defano, Marsya Nisa Razita, dan Ona Rangratu. "Manajemen konflik dan upaya penangganan konflik dalam organisasi pendidikan di sekolah." *Inpirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa* 2, no. 3 (2023): 1–23.
- Wahyudi, Andri. "Konflik, Konsep Teori Dan Permasalahan." *Jurnal Publiciana* 8, no. 1 (2015): 1–15.
- Wijaya, Candra. *Perilaku Organisasi*. Diedit oleh Nasrul Syakur Chaniago. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017. <https://scholar.google.co.id/citations?user=ISvC8YYAAAAJ&hl=id>.
- Wikansari, Rinandita, Sri Mulyono, Ketut Tanti Kustina, Joelianti Dwi Supraptiningsih, Wendy Liana, Devy Sofyanty, Kartini Maharani Abdul, Khasanah, Kasmanto Rinaldi, dan Liestyowati. *Manajemen Konflik*. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022.
- WKM. *Hasil Wawancara*. MI Nurul Syafi'i Sidoarjo, 2024.
- Yuliana. "Manajemen Konflik Sekolah dengan Orang Tua Siswa SMP Negeri Pulau Kidak Kabupaten Musi Rawas Utara." *Jurnal manajer pendidikan* 16, no. 1 (2020): 20–28.
- Yusuf, Munir. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo. Palopo: Lembaga Penerbit Kampus IAIN Palopo, 2018.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A