

## **Resolusi Konflik Pilkades Di Madura**

**Haya**

Sekolah Tinggi Islam Blambangan banyuwangi  
Email: [hayaudin1974@gmail.com](mailto:hayaudin1974@gmail.com)

**Abstrak** Artikel ini mengkaji tentang keputusan-keputusan yang dihasilkan dari konflik pilkades yang terjadi di Madura. Keputusan yang dimaksud adalah hasil musyawarah kedua belah pihak yang sedang berseteru. Konflik yang terjadi secara berkepanjangan, perlu dilakukan upaya-upaya untuk menyelesaikannya agar menemukan titiktemu, seperti mempertemukan kedua belah pihak agar saling mengutarakan perasaan yang dialami, setelah itu ditempuh solusi sesuai kesepakatan bersama. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan lapangan. Penelitian ini menemukan hasil sebagai berikut, dalam rangka menuju pada penyelesaian konflik perlu Konflik merupakan benturan kepentingan antara dua pihak atau kelompok yang terjadi dalam Pilkades di Madura. Konflik tersebut dipicu oleh faktor internal dan eksternal. Konflik tidak bisa dihindari, tetapi dikelola menjadi potensi yang positif. Keberhasilan mengelola konflik menjadikan suatu daerah maju. Kegagalan mengelola konflik mengakibatkan ketegangan yang berkepanjangan. Hal terpenting dalam konflik adalah tata cara penyelesaiannya. Kedua, penyelesaian konflik pada kasus Pilkades Madura menjadi model penyelesaian di daerah lainnya. Tahapan penyelesaiannya meliputi tahap dialog dan mediasi. Pada tahap dialog dilakukan dengan mempertemukan kepentingan para pihak yang berkonflik. Dialog diselenggarakan oleh pihak ketiga yang dapat mempertemukan dua kepentingan tersebut. Mediasi dilakukan melalui bimbingan dan prakarsa. Bimbingan dilakukan secara formal dan nonformal. Tindakan prakarsa dilakukan oleh tokoh berpengaruh dengan melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan.

**Kata Kunci:** Konflik Pilkades, Madura.

**Abstract** This article examines the decisions resulting from the parkades conflict that occurred in Madura. The decision in question is the result of deliberation between the two parties who conflict. Conflicts that occur in a prolonged manner, efforts need to be made to resolve them to find a point of contact, such as bringing together the two parties to express feelings experienced, after which a solution is adopted according to mutual agreement. The research method used is qualitative with a field approach. This study found the following results, to resolve conflicts,

conflict needs to be a conflict of interest between two parties or groups that occurred in the Pilkades in Madura. The conflict was triggered by internal and external factors. Conflict is inevitable but managed to become a positive potential. Success in managing conflict makes a developed region. Failure to manage conflict results in prolonged tension. The most important thing in a conflict is the procedure for its resolution. Second, conflict resolution in the Madura Pilkades case is a model for resolution in other regions. The stages of completion include the dialogue and mediation stages. At the dialogue stage, the meeting is conducted by bringing together the interests of the parties to the conflict. Dialogue is held by a third party who can bring these two interests together. Mediation is carried out through guidance and initiatives. Guidance is done formally and informally. Initiative actions are carried out by influential figures by involving the parties concerned.

**Keywords:** Pilkades conflict, Madura.

## **PENDAHULUAN**

Masyarakat di pelosok pedesaan dianggap sebagai suatu kultur yang terbentuk oleh sub-subkultur. Masing-masing subkultur memiliki struktur sosial dan fungsi sosial yang saling berkaitan dan tergantung satu sama lain dalam menunjang kultur secara keseluruhan. Setiap masyarakat yang merupakan suatu kultur tersebut dapat bertahan, jika masyarakat memenuhi empat fungsi<sup>1</sup>, yaitu fungsi adaptasi, perumusan tujuan, integrasi, dan pengelolaan perilaku yang bersifat laten.

Demi mencapai suatu desa yang mandiri, maka harus adanya pemimpin desa yang mumpuni, dan untuk menentukan siapa yang berhak memimpin desa biasanya penduduk desa akan melakukan pemilihan kepada desa dan wajib berhati-hati dalam memilih pemimpin walaupun sebatas pemerintahan paling bawah justru karena sangat dekat dengan masyarakat maka pemimpin inilah yang paling berat dalam menjalankan roda pemerintahan, ketika peneliti analisa akibat dari bentrok masyarakat itu tiada lain karena ketidak mampuan kepala desa dalam

---

<sup>1</sup> Ralph K. Hilmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory" (Paper: Annual Meeting of the Academy Management), 59-60.

menstrategi preventi konflik apalagi banyaknya dugaan kecurangan panitia Pilkades ( Pemilihan Kepala Desa ) di Madura.

Pemimpin harus memimpin para pengikutnya yang mempunyai latar belakang, ras, agama, pendidikan, budaya, pengalaman, dan sebagainya. Hal ini akan menimbulkan konflik jika pemimpin tidak mampu untuk mempersatukannya dan konflik juga dapat terjadi antara pemimpin dengan para pengikutnya, dan antara orang organisasi, luar organisasi, atau pun dengan organisasi lain.<sup>2</sup> Untuk itu dari beberapa tipologi kepemimpinan minimal menurut islam yang menurut penulis bisa terwakili dari beberapa teori-teori kepemimpinan yaitu *Al-qowwwiyul Al-amin* (memiliki Kapabilitas dan integritas), banyak masyarakat yang mengeluh ketika hak yang wajib dimiliki ternyata banyak para aparatur desa yang bermain mata bahkan bermain curang seperti Akta Nikah, Akta Cerai, Akta Kelahiran, Akta Kematian, Surat Pindah, Kartu Keluarga dan Kartu Tanda Penduduk.

Ketika *money politic* turut mewarnai pilkades, maka pilkades yang demokratis jauh dari harapan, sehingga menimbulkan beberapa konflik antar warganya. Hal ini seperti penelitian yang dilakukan oleh Tatik Rohma di desa Masin, yang terletak di Kabupaten Batang, Jawa Tengah<sup>3</sup> maka akan semakin jauh keburukan demokrasi yang kita harapkan apalagi perdamaian yang akan dicapai. Hal ini bukan rahasia umum lagi yang namanya *money-politics* (politik uang) sudah terjadi dimana bahkan tokohnya ikut-ikutan ketika memberikan duit mereka menyumpahi (*qasam*) akan kuwalat ketika tidak memilih yang memberikan duit.

Menurut Robbins<sup>4</sup>, pemimpin yang dinilai baik menitik beratkan pada pemenuhan janji, penghargaan dan dukungan sebagai teknik motivasi dan bertindak secara hangat serta membantu, menunjukkan perhatian, dan penghargaan terhadap bawahan selalu hadir ketika rakyat mengharapkan dan selalu ada ketika bawahan membutuhkan, tetapi sulit mengalir bantuan itu ketika

<sup>2</sup> Wirawan, *Manajemen Konflik* (Depok: Raja Grafindo, 2013), 79.

<sup>3</sup> Bu-tatik-rohmah.pdf. diakses pada 10 september 2017 pukul 09.50

<sup>4</sup> Stephen P Robbins And Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior* (USA: Pearson Education, Inc., 2014), 21.

yang membutuhkan bukan pendukungnya seperti BLT (bantuan langsung tunai), KIS (kartu indonesia sehat), KIP (kartu indonesia pintar), RASKIN (beras miskin), BEDMAH (bedah rumah), Favin, betonisasi dan pengaspalan desa.

Ketika polemik pemilihan kepala desa sudah usai dan kepala desa yang baru telah memulai kepemimpinannya, berbagai permasalahan baru mulai bermunculan seperti ketidakadilan kades terpilih terhadap penduduk desa yang tidak mendukung kepala desa terpilih selama masa pilkades, dan jani-janji dari kepada desa yang tak kunjung terealisasi selama masa jabatan berlangsung bahkan banyak bantuannya yang membuat masyarakat semakin tinggi rasa cemburu dan ketimpangan dalam bantuan bukan meminimalisasi perpecahan tetapi membuat manuver baru agar masyarakat yang tidak mendukungnya tambah dibunuh karakternya karena perbedaan itu dianggap merongrong kepemimpinannya bukan perbedaan adalah sebagai rahmat bagi sekalian alam, seperti dengan membuat seni budaya baru yang telah tumbuh dengan baik yang telah dikelola masyarakat (Seni Hadrah, Pencak silat, Ketoprak, gambus, benthong, patrol dll)

Konflik yang terjadi pasca pilkades di desa-desa sangat menarik untuk diamati. Karena hampir semua warga yang tidak mendukung kades terpilih (kecuali warga yang memiliki kekerabatan dengan pihak desa) merasa kesulitan untuk mendapat fasilitas yang semestinya mereka dapat dari kepala desa terpilih sehingga semakin hari semakin runyam permasalahan atau konflik yang terjadi, ketika pemilihan sudah semakin dekat maka semakin gencar pendekatan-pendekatan walaupun program-program sebelumnya tidak dilakukan seperti membangun komunikasi, silaturahmi, ta'ziah, meninngok orang sakit, menyumbang tempat-tempat ibadah yang paling membuat masyarakat adalah membuat politik yang amoral (dominan kekuasaan) orang lain tidak diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam kompetensi pemilihan pilkades, dengan mendaftarkan semua aparturnya, ada yang dengan anaknya sendiri, ada yang dengan suami dengan tujuan hanya ingin mengugurkan rivalnya yang sudah dianggap kuat.

Dari pengamatan langsung di beberapa lapangan, penulis dapat melihat adanya beberapa permasalahan mengenai ketidakadilan kades terpilih kepada warga yang semasa pilkades tidak memilihnya, hal ini terlihat dari (1) adanya konflik antar warga pasca pilkades, hingga menimbulkan keretakan dalam hubungan antar warga tersebut, seperti memisahkan diri warga lain yang tidak memilih calon kades yang sama. (2) Adanya diskriminasi yang dilakukan kades. Berdasarkan pengamatan langsung yang dilakukan oleh penulis, kades terpilih tidak memberikan hak yang sama kepada warganya, khususnya warga yang ketika pilkades berlangsung tidak memilih kades terpilih. (3) Adanya konflik antar warga pasca pilkades. Selama masa pilkades berlangsung, iklim di desa semakin memanas karena para pendukung masing-masing calon kades saling memuji calon kades pilihan mereka dan juga berusaha saling menjatuhkan calon kades lawan. Hal ini sampai menimbulkan konflik yang pelik, karena ada beberapa orang pendukung salah satu calon kades yang memutuskan untuk tidak lagi datang ke mushalla tempat pendukung calon kades lawan dan memisahkan diri dari para pendukung calon kades lawan. (4) adanya diskriminasi yang dilakukan oleh kades. Berdasarkan pengamatan langsung yang penulis lakukan, kades terpilih tidak memberikan hak yang sama kepada warganya, khususnya warga yang ketika pilkades berlangsung tidak memilih kades terpilih, salah satunya adalah batuan BLT, Raskin, KIP, KIS dan lain-lain sebagainya.

Hal tersebut seharusnya dapat dinikmati oleh semua kalangan di warga desanya nyatanya hanya didapat oleh kalangan tertentu. Hal ini jelas merugikan warga yang tidak mendapatkan hal tersebut. Ketika salah seorang warga yang sedang warga sangat membutuhkan bantuan tersebut untuk keperluan, pihak desa tidak dengan mudah memberikan bantuan dan mengurusnya kepada warga yang dulu tidak memilih kades terpilih tersebut.

Penelitian ini fokus pada dua hal pokok, yaitu 1) mengapa terjadi konflik horizontal antara masyarakat di Pilkades Sumenep? dan 2) bagaimana Resolusi konflik yang dilakukan oleh tokoh masyarakat dan perangkat desa di Pilkades

Sumenep? Dua fokus tersebut tampak nyata di lokus penelitian, sebagaimana temukan pada penyelidikan awal.

### **Teori Konflik**

Pada bagian ini dibahas *theoretical framework* penelitian yang memandu peneliti memahami fenomena konflik pilkades di lokus penelitian. Pembahasan teori meliputi Karakteristik, faktor-faktor dan gaya manajemen konflik.

#### **1. Konflik dan Karakteristiknya**

Semua organisasi dan kelompok pasti akan menghadapi konflik dengan kelompok lain, hal ini merupakan cara mereka untuk saling berinteraksi dan setiap konflik di antara organisasi dan kelompok merupakan sesuatu yang biasa terjadi<sup>5</sup>, maka wajar ketika konflik itu masuk dari bagian ilmu manajemen karena tidak semua konflik itu menjadi melapetaka bahkan konflik itu akan memberikan sumbangsih penguatan suatu lembaga atau organisasi dengan para pakar dikatakan sebagai fungsional konflik.

Konflik adalah suatu proses pertentangan yang diekspresikan antara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan sebuah konflik. Perbedaan pendapat, perdebatan, persaingan, bahkan pertentangan dan perebutan dalam upaya mendapatkan dan mempertahankan nilai-nilai disebut dengan konflik. Oleh karenanya, politik merupakan bagian dari konflik. Pandangan ini ada benarnya, sebab konflik merupakan gejala yang serba hadir dalam masyarakat, termasuk dalam proses politik. Selain itu, konflik merupakan gejala yang melekat dalam proses politik.<sup>6</sup>

Menurut Berger dan Lukman dalam Liliweri, konflik adalah ketidaksesuaian antara kepentingan, tujuan, nilai, kebutuhan, dan kosmologi sosial (ideologi). Ideologi konflik berkecenderungan menjadi kedengkian, konflik ini

---

<sup>5</sup> Gibson, Ivancevic, Donnelly, *Organization* (Richard D Irwin Inc, 1995), 236.

<sup>6</sup> J. Kelly, "Make Conflict Work For You", *Harvard Business Review*, 48, July-August, 1970), 103-113.

yang akan berakibat organisasi atau lembaga menjadi hancur karena konflik ini tidak bisa dikelola dengan baik oleh para pemimpinnya<sup>7</sup>. Konflik inilah yang menurut Robbin dikatakan disfungsi konflik.

Konflik merupakan salah satu bentuk pertentangan yang bersifat alamiah yang dihasilkan oleh individu atau kelompok, karena di antara mereka yang terlibat itu memiliki perbedaan sikap, kepercayaan, nilai-nilai, atau kebutuhan ketika konflik menjadi manajemen maka terlihat bahwa konflik menjadi fungsional konflik bahwa konflik bisa membawa ke lembaga atau organisasi yang lebih maju<sup>8</sup>.

Konflik merupakan proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik dan menghasilkan keluaran konflik<sup>9</sup>. Ketika konflik tidak bisa dikelola dengan baik maka konflik akan menjadi disfungsi konflik dengan artian akan menjadi disfungsi konflik.

Konflik maupun kekerasan dapat pula bersifat konkret dan abstrak. Konflik yang berupa konkret biasanya lebih mudah diupayakan alternatif solusi yang tepat, sedangkan konflik yang berupa abstrak lebih sukar untuk mendapat solusinya ada yang mengatakan hal ini adalah konflik laten (konflik yang tidak kelihatan secara nyata).

Ada tiga asumsi dasar dalam teori konflik, menurut Robbins<sup>10</sup>:

- a. Setiap orang (kelompok) memiliki kepentingan (*interest*) yang sering berbeda
- b. Sekelompok orang memiliki kekuatan (*power*) yang lebih dibandingkan kelompok lain
- c. *Interest* dan penggunaan kekuatan untuk mencapai *interest*

---

<sup>7</sup> Stephen P Robbins And Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior* (USA: Pearson Education, Inc., 2014), 210.

<sup>8</sup> Ralph K. Hilmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives....", 60-61.

<sup>9</sup> Wirawan, *Manajemen...*, 26-27.

<sup>10</sup> Robbins, *Essentials...*, 200-201.

## 2. Faktor-faktor Penyebab Konflik

Konflik banyak terjadi karena beberapa sebab, seperti perbedaan nilai-nilai, kepentingan dan tujuan, serta persaingan untuk memenangkan sesuatu. Konflik dapat berupa segala bentuk interaksi yang bertentangan berupa bentrok, cekcok dan perkelahian, dan bersebrangan yang berasal dari dalam diri seperti ketidaksukaan dan iri hati<sup>11</sup>.

Faktor yang mempengaruhi terjadinya konflik menurut Robbins, yaitu sebagai berikut<sup>12</sup>:

- a. Kurangnya berkomunikasi.
- b. Konflik nilai
- c. Kepemimpinan yang kurang efektif dan pengambilan keputusan yang tidak adil
- d. Ketidakcocokan dalam peran
- e. Produktivitas rendah
- f. Perubahan keseimbangan
- g. Tidak dipecahkan konflik sebelumnya

Proses terjadinya konflik antar kelompok dapat menimbulkan konsekuensi disfungsional konflik dan fungsional konflik sehingga konflik sangat ditunggu kehadirannya ketika membuat manfaat yang besar kepada lembaga dan juga konflik sangat dihindari ketika konflik akan membawa mudarat terhadap organisasi<sup>13</sup>.

## 3. Manajemen konflik

Sebelum membahas lebih jauh tentang konflik, diketengahkan literatur tentang *problem solving*. Istilah tersebut memiliki keterkaitan dengan gaya manajemen konflik, karena pengelolaan konflik identik dengan penyelesaian masalah. Masalah adalah kesenjangan antara yang diinginkan dengan yang terjadi. Masalah merupakan *gap* antara yang ideal dengan realitas, antara *das*

---

<sup>11</sup> Ralph K. Hillmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives...", 70-72.

<sup>12</sup> Robbins, *Essentials...*, 210-211

<sup>13</sup> Wirawan, *Manajemen...*, 30-32.



*sein* dengan *das sollen*. Kebanyakan memiliki salah persepsi terhadap masalah. Mereka memandang masalah secara disfungsi, padahal juga fungsional. Tanpa masalah, akan muncul pemikiran tentang tidak perlunya perubahan dan perhatian dilakukan.<sup>14</sup>

Pemecahan masalah merupakan proses mental dan intelektual dalam memahami dan memecahkan masalah berdasarkan data dan informasi yang akurat untuk kemudian dilakukan solusi-solusi yang tepat dan cermat.<sup>15</sup> Investigasi dan validasi menjadi penting dan mendasar. Pemecahan masalah merupakan proses rasional. Pertimbangan-pertimbangan dalam pemecahan masalah organisasi melibatkan unsure-unsur terkait sesuai dengan prosedur.

Gibson berargumentasi bahwa masalah organisasi dapat dihilangkan atau dihindarkan dengan cara merekrut orang yang tepat, menetapkan uraian kerja secara hati-hati, menyusun organisasi dengan cara membuat mata rantai komando yang jelas, dan menciptakan aturan dan prosedur yang jelas untuk menghadapi berbagai macam hal yang terjadi.<sup>16</sup>

Pemecahan masalah dapat dilakukan melalui beberapa langkah, seperti identifikasi masalah, menemukan sumber dan akar masalah dan kesimpulan. Kenedy menyebutkan bahwa pemecahan masalah dimulai dengan memahaminya, merencanakan pemecahan masalah, melaksanakan pemecahan masalah dan evaluasi. Dengan demikian, pemecahan masalah merupakan bagian dari proses manajemen. Pemecahan masalah dilakukan dengan manajemen dan berorientasi pada perencanaan hingga hasil yang diinginkan. Beberapa pendapat di atas mengindikasikan bahwa penyelesaian masalah berhubungan dengan gaya manajemen konflik. Gaya manajemen konflik yang

---

<sup>14</sup> Gibson, Ivancevic, Donnelly, *Organization* (Richard D Irwin Inc, 1995), 436.

<sup>15</sup> Oemar Hamalik, *Media Pendidikan* (Bandung: Alumni, 1994), 151, bandingkan dengan Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Memengaruhi* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), 139.

<sup>16</sup> Gibson, *Organization*, 436.

memandang konflik sebagai keniscayaan dalam organisasi.<sup>17</sup> Konflik dalam organisasi terjadi karena adanya masalah-masalah yang meluas sehingga membutuhkan penanganan yang serius dan sistemik.

Konflik merupakan bagian tidak terpisahkan dari organisasi, bahkan dipandang sebagai penanda keberadaan atau ketiadaannya.<sup>18</sup> Menurut pendapat tersebut, organisasi dapat hidup dan berkembang secara efektif dan produktif karena menghadapi masalah-masalah di dalamnya. Masalah dalam organisasi harus dikelola dengan baik sehingga memiliki dampak positif terhadap perkembangan organisasi. Dengan demikian, konflik tidak bisa dihindari, namun dikelola secara efektif.<sup>19</sup>

Konflik memiliki dampak positif dan negatif, jika dikelola secara manajerial. Secara positif, konflik memiliki makna penting dalam meningkatkan efektifitas organisasi.<sup>20</sup> Efektifitas organisasi diukur dari kemampuannya dalam mengendalikan konflik-konflik yang dihadapi. Di antara arti positif konflik adalah merangsang munculnya gagasan-gagasan baru, adanya perubahan dan inovasi, memunculkan daya hidup dan semangat berorganisasi serta dapat membantu kestabilan kelompok dan efektivitas kinerja individu.<sup>21</sup> Konflik dan stabilitas memiliki hubungan yang dinamis sekaligus krusial. Dikatakan dinamis karena organisasi yang mengalami konflik akan berkembang sesuai dengan tuntutan dan tantangan yang dihadapi. Sebaiknya, konflik dapat memiliki dampak krusial apabila kepemimpinan tidak bisa mengelola konflik secara efektif.

---

<sup>17</sup> Ralph K. Hilmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory" (Paper: Annual Meeting of the Academy Management), 59-60.

<sup>18</sup> Stephen P Robbins And Timothy A. Judge, *Essentials of Organizational Behavior* (USA: Pearson Education, Inc., 2014), 214.

<sup>19</sup> Robert G. Owens, *Organizational Behavior In Education* (USA: Allyn And Bacon, 1991), 244-245.

<sup>20</sup> J. Kelly, "Make Conflict Work For You", *Harvard Business Review*, 48, July-August, 1970), 103-113.

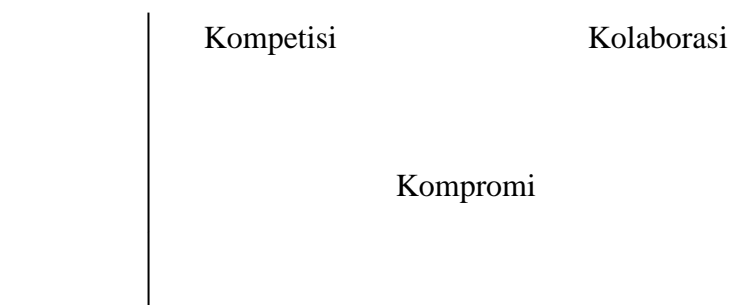
<sup>21</sup> Owens, *Organizational Behavior*, 247.

Kebanyakan orang memandang konflik sebagai daya buruk.<sup>22</sup> Ia dipahami sebagai pemicu kemunduran suatu lembaga. Diantara dampak negatif dari konflik adalah mengurangi semangat kerja, mengancam iklim organisasi, banyaknya sumber daya yang terbuang serta dapat menciptakan situasi buruk bagi perkembangan organisasi.<sup>23</sup> Beberapa dampak negatif konflik di atas menghinggapi pengelola lembaga sehingga mereka menghindari terjadinya konflik.<sup>24</sup> Adapun pengelola organisasi yang sukses menganggap konflik sebagai sesuatu yang harus dikelola secara baik.

Manajemen konflik sejatinya adalah pengelolaan dampak-dampak konflik terhadap efektifitas organisasi. Dalam hal ini, Ralph K. Hillmann dan Kenneth W. Thomas mengemukakan gaya manajemen konflik meliputi dua unsur, yaitu: gaya keasertifan vertikal dan gaya kerjasama horizontal konflik.<sup>25</sup> Keasertifan mencakup perhatian terhadap diri atau kelompoknya dalam berkonflik, sementara kerjasama memerhatikan kepentingan pihak lawan. Gaya manajemen konflik memiliki lima aspek, yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindari, dan akomodatif.<sup>26</sup>

Gambar 2.1  
Gaya Manajemen Konflik<sup>27</sup>

*Asertiveness*



<sup>22</sup> M. Dautsch, "Conflict Productive And Destructive", *Journal Of Social Issues*, 25, 1, 1969), 42.

<sup>23</sup> H. Assael, "Constructive Role Of Interorganizational Conflict", *Administrative Science Quarterly*, 14 (4, 1969), 178-186.

<sup>24</sup> V. Aubert, "Competition And Dissensus", *Journal Of Conflict Resolution*, 7, (1, 1963), 26-42.

<sup>25</sup> Ralph K. Hillmann, "Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The "Mode" Instrument", *Journal Educational and Psychological Measurement*, Vol. 37, No. 2 (1977), 309-325.

<sup>26</sup> Thomas W. Kenneth, "Conflict and Conflict Management: Reflections and Update", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, 265-274, 1992.

<sup>27</sup> Thomas dan Kilmann, *Conflict Management*, 11.

*Non assertiveness*

Menghindar	Kompetisi
Non Kerjasama	Kerjasama

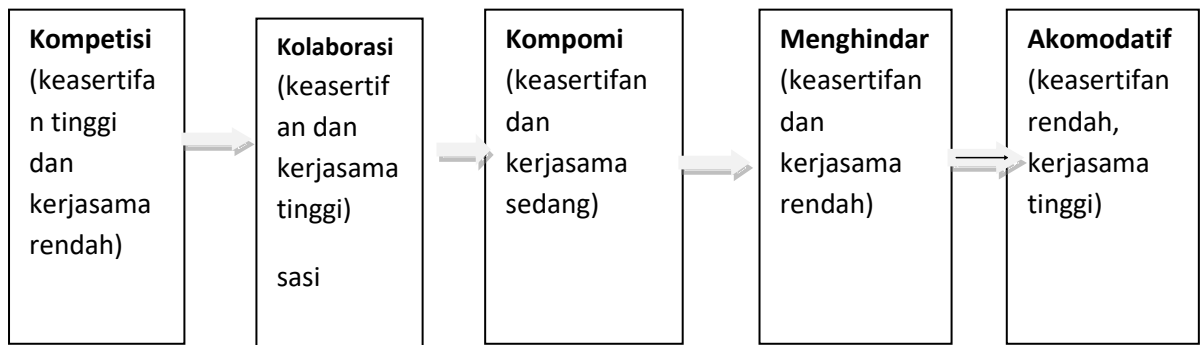
Sumber: Diadaptasi dari Robbins dan Thomash Killman

Dari gambar di atas dapat dikemukakan gaya manajemen konflik berporos pada dua unsur utama konflik yaitu *assertiveness* dan kerjasama. Pada unsur keasertifan, pihak yang berkonflik lebih memerhatikan kepentingan pribadi, sedangkan unsur kerjasama lebih memerhatikan terhadap kepentingan dan keinginan lawan konflik. Dalam pada itu, gaya manajemen konflik adalah upaya-upaya resolusi konflik dengan kecenderungan pihak yang berkonflik akan kepentingan diri dan kelompoknya atau memerhatikan dengan seksama terhadap pihak lainnya.

Pada awalnya terjadi kompetisi antara pihak yang berkonflik di mana perhatian terhadap kepentingan masing-masing pihak konflik berada pada posisi yang tinggi. Masing-masing pihak memerhatikan kepentingannya sehingga eskalasi konflik semakin tinggi dan kerja sama sulit tercapai. Kompetisi konflik menunjukkan adanya kontestasi pihak-pihak yang berkonflik dengan berbagai upaya-upaya yang dilakukan untuk memenangkan kelompoknya dan menjatuhkan lawan demi mencapai kekuasaan.

Kecenderungan yang kedua adalah menghindar. Pada gaya menghindar, pihak-pihak yang berkonflik memiliki perhatian yang rendah terhadap kepentingan dirinya dengan lebih memerhatikan kepentingan lawannya. Pilihan terhadap gaya menghindar diakibatkan oleh pandangan akan kuatnya pihak lawan dan menganggap kelompoknya berada pada posisi yang lemah. Dalam perkembangannya gaya manajemen konflik berkembang dan menawarkan gaya resolusi konflik yang berpadu dengan manajemen konflik sebagai berikut.

Tabel 2.3  
Gaya manajemen konflik<sup>28</sup>



Berdasarkan bagan di atas, terdapat lima tahap penyelesaian konflik. Tahap pertama dimulai dengan pengenalan terhadap potensi-potensi konflik. Dalam hal ini terdapat sikap perlawanan dan ketidakcocokan terhadap perilaku maupun kebijakan lembaga. Kenyataan-kenyataan sebagaimana di atas mengindikasikan bermulanya konflik. Dalam pada itu diperlukan adanya komunikasi,<sup>29</sup> struktur dan variabel pribadi.<sup>30</sup>

Potensi-potensi konflik pada tahap pertama akan mengakibatkan adanya kognisi dan personalisasi di mana suatu kondisi harus dinyatakan sebagai konflik. Karena tidak semua ketidaksetujuan adalah konflik. Konflik ditandai dengan adanya penerimaan konflik dan rasa konflik. Dengan demikian, konflik harus dinyatakan secara jelas menyangkut hal apa.<sup>31</sup>

Tahap ketiga menyangkut niat menyelesaikan konflik. Tahap ini mencakup upaya-upaya mengelola konflik menjadi hal positif bagi perkembangan lembaga. Pengelolaan konflik diarahkan pada pendekatan-pendekatan yang bersifat persuasi sesuai dengan situasi dan sifat pelaku yang terlibat di dalam konflik. Upaya penyelesaian konflik meliputi persaingan,

<sup>28</sup> Robbins And Judge, *Essentials of Organizational...*,217

<sup>29</sup> E. Mark Hanson, *Educational Administration And Organizational Behavior* (USA: Allyn And Abcon, 1985), 216.

<sup>30</sup> Robbins And Judge, *Essentials of Organizational*,217.

<sup>31</sup> Robbins And Judge, *Essentials of Organizational*,218.

persekutuan, kompromi, menghindari dan menerima.<sup>32</sup>

Pada tahap keempat mencakup munculnya perilaku baru setelah upaya-upaya penyelesaian konflik. Bentuknya dapat berupa konflik terbuka, bersenang-senang dan bentuk lainnya. Pada akhirnya, konflik memunculkan suatu hasil secara positif maupun negatif. Perilaku organisasi yang positif adalah peningkatan kinerja lembaga. Adapun hal yang negatif adalah menurunnya performa lembaga.<sup>33</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu proses, proses interaksi antara pemimpin dengan pengikutnya, proses terjadinya perubahan, proses untuk merealisasikan visi, manajemen konflik dan manajemen kinerja. Kepemimpinan yang baik adalah lebih dari pada sekedar kalkulasi dan perencanaan mengikuti *check list*, walaupun analisis rasional dapat mengembangkan kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan yang baik juga menyentuh perasaan pengikut, dan emosi memainkan peran penting dalam kepemimpinan<sup>34</sup>.

Konflik disfungsional yang tidak terkendali dan berkepanjangan akan menimbulkan kerugian bagi semua pihak yang bertikai, serta cenderung semakin dalam dan mengakar. Apalagi para elit dan tokoh masyarakat belum bisa melakukan konsolidasi dalam penyelesaian secara komprehensif, holistik dan integral mereka semua mengandalkan regulasi dan kebijakan tapi lemah dalam penyesuaian kultur dan subkultur kemudian egoisme untuk menghormati lokal wisdom padahal disanalah letak penyelesaian konflik yang terjadi sebagai kebijakan lokal<sup>35</sup>.

Menangani suatu konflik tidak dapat dilakukan secara sembarangan, tetapi perlu berbagai pendekatan. Hal ini tentu tidaklah mudah, karena konflik yang terjadi akan terus berlanjut selama penanganan/resolusi

---

<sup>32</sup> J.A. Litterer, "Conflict In Organization: A Re-Examination", *Academy Of Management Journal*, 19. 2, 1976, 315-318.

<sup>33</sup> Robbins And Judge, *Essentials of Organizational*, 220.

<sup>34</sup> Wirawan, *Manajemen...*, 7-9.

<sup>35</sup> Litterer, "Conflict...", 319.

konfliknya tidak begitu memahami karakter dari konflik tersebut. Sangat penting pendekatan-pendekatan seorang pemimpin masyarakat dan aparatur desa untuk melebur dalam penyelesaian konflik yang terjadi apalagi bisa mengaplikasikan teori gaya manajemen konflik oleh Thomas Kilmann dan Robbin seperti kompetitif, avoiding, kompromi akomodatif dan kolaboratif.

### **Paparan Data**

Upaya pemerintah dalam pengentasan masyarakat Pra Sejahtera terus digencarkan salah satunya program bedah Rumah melalui Dinas Sosial (Dinsos). Dimana rumah yang tidak layak huni dibedah. Sangat disayangkan, niat baik pemerintah dalam pengentasan masyarakat Pra Sejahtera melalui dinas sosial ini, disalah gunakan oleh oknum Pendamping desa.

Sementara itu RD, salah satu warga desa yang belum mendapatkan bantuan bedah rumah saat ditemui wartawan mengatakan, masih belum merata bahkan aparatnya masih milih dan milih terhadap pendukungnya sendiri bahkan ada yang masih bagus rumahnya di bedah karena mereka memiliki kekerabatan dan pendukungnya.

Hal yang sama disampaikan UZ, kalau bantuan yang diterimanya dipotong oleh oknum pendamping desa dan kami juga mempertanyakan mengapa bantuan tersebut dialihkan masuk ke rekening pendamping Kecamatan. Salah satu wawancara dengan masyarakat bawah “ Kami Masyarakat awam ini tidak bisa berbuat apa-apa, takutnya nanti kalau kami protes dana itu dipindahkan pada orang lain sedangkan kami sangat mengharapkan bantuan tersebut, “Ungkap Uz.

Di daerah Madura masih banyak warga yang belum punya surat nikah akibat dari oknum aparat desa yang tidak bertanggungjawab, salah satu warga berinisial AK menuturkan, pada tahun 2013 lalu dirinya melangsungkan pernikahan. Semua persyaratan sudah diberikan kepada Sekdes, termasuk biaya nikah. Namun, hingga saat ini buku nikah belum diterima. ”Dulu saya bayar Rp 800 ribu untuk pendaftaran dan pembuatan buku nikah. Uang itu saya serahkan ke *apel* desa tapi, sampai sekarang buku nikah saya belum ada,” tuturnya.

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)  
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

Dirinya sering menanyakan perihal buku nikah tersebut. Baik kepada Kades maupun Sekdes. Namun, jawaban yang diterima tidak jelas. Anehnya, dirinya justru diminta biaya Rp 1,5 juta untuk ikut isbat agar bisa mendapatkan buku nikah. "Lalu, uang Rp 800 ribu yang dulu saya bayar ke mana dan digunakan untuk apa?" ucapnya heran. Yang bersangkutan saat ini mengaku sangat membutuhkan buku nikah tersebut. Selama ini, dirinya kesulitan untuk membuat akta kelahiran anak dan dokumen lainnya. "Anak saya sudah dua dan belum punya akta kelahiran. Karena itu, saya minta agar desa bertanggung jawab," ucapnya.

"Penarikan biaya untuk buku nikah tiap warga tidak sama. Ada yang Rp 500 ribu–Rp 800 ribu. Selama ini kami sudah berusaha sabar menunggu. Tapi, tak kunjung ada kejelasan. *Makanya*, kami datang ke kantor polisi untuk melaporkan Kades dan Sekdes atas dugaan penipuan," katanya.

Dirinya tidak pernah datang ke Kantor Urusan Agama (KUA) setempat untuk menanyakan terkait buku nikah. Dirinya yakin pernikahannya tidak terdaftar di KUA. Sebab, dari awal aparat desa tidak meminta syarat apa pun. "Kami ini orang awam, perekonomian pas-pasan kenapa masih diperlakukan seperti ini. Seharusnya sebagai warga kita *kan* dilayani. Bukan ditipu dan dizalimi," ucapnya. Pihaknya berharap agar polisi bisa segera memproses laporan tersebut. Sebab, banyak warga yang dirugikan. "Kami tetap meminta pertanggung-jawaban aparat desa. Selama ini kami dirugikan," ujarnya.

Madura sampai saat ini banyak warga yang belum memiliki sebagai identitas pribadi seperti KK, KTP dan Akta Kelahiran. Permintaan itu dituangkan dalam penandatanganan kontrak persetujuan untuk menganggarkan percetakan berupa akta kelahiran, Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP) yang masih belum terealisasi baik. "Kami telah menawarkan ide dan gagasan kepada pemerintah untuk segera menganggarkan sarana prasarana khusus pengurusan dokumen kependudukan di setiap kepulauan," kata Syafi'i sebagai warga kepulauan Madura.

Pilkades Juruan Laok, Kecamatan Batuputih berakhir ricuh. Massa dari calon kepala desa yang tidak lolos seleksi merasa tidak puas dan mengamuk



karena tidak puas dengan hasil penilaian panitia Pilkades karena ada dugaan dominan kekuasaan. Massa merusak kotak suara dan merobek surat suara. Massa juga merobohkan terop dan merusak kursi di lokasi Pilkades. Massa semakin tidak terkendali. Batu mulai dilempar ke arena Pilkades. Akibatnya warga yang akan melakukan pencoblosan pun panik dan berteriak ketakutan. Pelaksanaan Pilkades pun terpaksa dihentikan. Aparat kepolisian terlihat kewalahan akibat banyaknya jumlah massa. Polisi dan Brimob bergerak cepat mengevakuasi 5 calon kepala desa dan panitia pelaksana Pilkades Juruan Laok.

Kemarin kami amankan senjata itu dalam kondisi terkekang. Di dalamnya ada lima amunisi tajam yang masuk dalam kejadian tersebut,” kata Didit saat konferensi pers di Mapolres Sampang<sup>36</sup>. Penyisiran ini dilakukan polisi dibantu TNI untuk mengantisipasi bentrok antar pendukung saat pilkades serentak di Sampang. Kericuhan sempat terjadi di Desa Bira Barat, Kecamatan Ketapang, Sampang, Kamis 21 November. Warga diduga emosi karena ada yang tidak menerima undangan memilih.

Sementara di Desa Tadden, Kecamatan Camplong, ditemukan ada warga yang membuat keribuhan, sehingga terpaksa diamankan petugas. Aksi di kedua desa ini dilakukan sekelompok orang dengan senjata tajam. “Kelompok ini diduga mengorganisasi warga untuk membuat situasi gaduh dengan cara-cara kekerasan,” ujarnya. Dibantu Brimob Polda Jatim dan TNI, Polres Sampang secara sigap berhasil mengamankan Pilkades serentak di 38 desa di Sampang. Saat ini, 10 orang masih diperiksa terkait kepemilikan senjata tajam yang diamankan di sekitar desa yang menggelar Pilkades.

Pilkades serentak di Kabupaten Sampang yang digelar Kamis 21 November diikuti 38 desa di 14 kecamatan. Hingga Jumat siang, tiga desa belum melakukan penghitungan surat suara karena persoalan teknis. Berdasar informasi yang dihimpun Tribun Madura.com (grup surya.co.id) di lokasi kejadian, penganiyaan dilakukan Rizal (32) kepada Misnayan (50). Keduanya merupakan

---

<sup>36</sup> iNews.id, Jumat (22/11/2019).

tetangga di desa tersebut. Awalnya, siang itu sekitar pukul 14.00 WIB., Misnayan yang sedang duduk kursi di depan rumahnya, tiba-tiba didatangi Rizal. Dia datang ke rumah Misnayan tidak dengan tangan kosong, tetapi membawa celurit, lalu terjadilah penganiyaan tersebut.

Mengetahui suaminya dianiaya, istri Misnayan menjerit minta pertolongan warga sekitar. Melihat warga berdatangan Rizal lalu melarikan diri. Akibat peristiwa tersebut, Misnayan mengalami luka robek di tangan sebelah kirinya, bagian perut, dan di beberapa bagian tubuh yang lain. Saat itu juga Misnayan langsung dilarikan ke RSUD Dr. H. Slamet Martodirdjo untuk mendapat perawatan medis. Sekitar pukul 16.00 WIB. anggota Satreskrim Polres Pamekasan melakukan olah TKP di rumah korban Misnayan. Polisi mengamankan sebuah celurit yang dibungkus dengan plastik warna putih.

Artikel ini telah tayang di [surya.co.id](http://surya.co.id) dengan judul *Kronologi dua tetangga di pamekasan madura terlibat penganiayaan akibat beda pilihan calon kades*. Ratusan masyarakat dari salah satu pendukung calon Kepala Desa (Cakades) di Desa Pamaroh, Kecamatan Kadur, Kabupaten Pamekasan, Madura, mengepung Kantor Balai Desa Pamaroh, Kamis (12/9/2019). Maksud kedatangan sejumlah massa itu yakni ingin menuntut kepada Panitia Pemilihan Kepala Desa (P2KD) Pamaroh untuk segera menetapkan Calon Kepala Desa Terpilih.

Artikel ini telah tayang di [Tribunmadura.com](http://Tribunmadura.com) dengan judul *Pilkades desa pamaroh pamekasan ricuh, pendukung salah satu calon kepong balai desa*. Selain itu sebuah pengeroyokan terjadi di Tempat Pemilihan Suara (TPS) Desa Taddan Kecamatan Camplong Kabupaten Sampang, Madura, Kamis (21/11/2019). Kejadian tersebut juga telah tayang di [Tribunmadura.com](http://Tribunmadura.com) dengan judul *Hendak masuk ke Tps Pilkades Sampang untuk mencoblos, pria ini ditarik lalu dikeroyok dan dipukuli*.

Sehubungan dengan Pemilihan Kepala Desa tahap II Kabupaten Bangkalan Jawa Timur (kamis 27 Okt 2016) tepatnya berlokasi di pertigaan jalan raya Desa Kombangan Kecamatan Geger Kab Bangkalan telah terjadi pembacokan terhadap korban bernama Salikan alamat Kampung Gangsian Desa Klapayan Kecamatan

Sepuluh. Dari informasi yang dihimpun Suara.com, massa mengamuk lantaran kecewa terhadap peraturan bupati (PERBUP) terkait pilkades. Mereka tidak terima karena bakal calon kepala desa yang didukungnya tereliminasi dalam tahap proses penetapan bakal calon Pilkades, beberapa waktu lalu. "Mereka tiba-tiba membuat kekacauan ditengah lokasi pencoblosan sehingga surat suara dan bilik suara berceceran di tanah," kata seorang warga, Mahrus Ali.

Indra mengungkapkan, bahwa digelarnya Pilkades di Desa Juruan Laok itu bersifat dilematis. Pasalnya, aspirasi mereka pada saat melakukan audiensi tidak diindahkan oleh pihak Pemerintah Kabupaten Sumenep. Saat ini, ungkap dia, proses hukum di PTUN sedang bergulir, yaitu tentang digugurkannya salah seorang bakal calon kepala desa pada saat pendaftaran oleh panitia Pilkades setempat. Hal itu terjadi karena ada salah seorang bakal calon kepala desa mempersoalkan masalah skoring administrasi pendaftaran Pilkades yang melaporkan ke PTUN.

"Ya, saya juga pernah ngobrol santai dengan Sekda Sumenep (Edy Rasiyadi, red). Beliau juga mengaku dilema (dengan) Desa Juruan Laok ini, karena memang ada proses PTUN. Kalau mau ditunda juga gak mungkin, karena ini Pilkades serentak," ungkapnya. Memang lanjut dia, persoalan ditunda atau tidaknya pemilihan Pilkades di Desa Juruan Laok itu sebenarnya tergantung pada ketentuan dari pemerintah dan panitia.

Konflik yang terjadi Pilkades di Kabupaten Bangkalan "Secara administrasi Rahem tidak bermasalah dan bisa ikut menjadi kandidat," kata Afif. Camat Proppo Sutowijoyo di hadapan massa warga yang menduduki kantornya bersikukuh bahwa pihaknya akan menggelar pilkades sebagaimana jadwal yang ditentukan. "Tahapan pencalonan sudah selesai dan bakal calon yang dinyatakan memenuhi syarat itu hanya ada dua orang dan yang ke dua itu sudah mengikutiseluruh rangkaian kegiatan yang telah dilaksanakan panitia itu sesuai dengan regulasi," katanya

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Tahapan Resolusi Konflik**

Setelah memaparkan data terjadinya konflik pelaksanaan Pilkada di Madura, akan dilakukan analisis resolusi konflik di lokus penelitian. Resolusi konflik Pilkada Madura meliputi empat tahapan penyelesaian, yaitu tahapan dialog, negosiasi, mediasi dan peace building. Analisis secara detail sebagaimana berikut.

#### **1. Tahapan Dialaog**

Tahapan awal dalam resolusi konflik adalah dialog yang merupakan sesuatu yang manusiawi, pandangan orang Madura menyebutnya ‘semua masalah pasti ada solusinya’ itu mekanisme untuk menyelesaikan konflik yang paling humanis. Ini adalah gagasan yang selaras dengan budaya kami orang madura. Hal senada disampaikan oleh yakni Miftah Arifin dari Ikatan Kerukunan Keluarga Madura, “ Saya kira dialog merupakan satu upaya yang bisa membuat proses damai, menurut saya itu cara yang paling baik”.

Namun lanjut Arifin, yang perlu dipikirkan adalah tahap implementasinya. Karena tidak akan ada asap kalau tidak ada api, sehingga perlu adanya identifikasi asal muasalnya dari permasalahan yang timbul dan yang perlu kita wasapadai sesamanya yang berkonflik tidak boleh memiliki sifat egoisme karena kita bersaudara, pemapara konsep dan dasar sangat penting dikemukakan hanya pertanyaannya, “apakah dialog ini telah menjadi kebutuhan kita bersama?.Sebab di kalangan masyarakat Madura masih terkotak-kotak, mengenai dialog mengingat perjalanan awal dialog hanya untuk perdamaian. Sehingga penting untuk melakukan kampanye secara menyeluruh.

Namun perlu mewaspadai karena warga Madura mengatakan agak pesimis dengan dialog karena rata-rata orang madura begitu tersinggungan karena adad adab (budi pekertinya sangat kental). “Selain itu kalau mau dialog harus diawali dengan bukti”, tegasnya. Menanggapi banyaknya pandangan mengenai dialog tidak harus ditempat-tempat formal akan tetapi

yang paling strategis adalah di arisan yasinan, tahlilan, perkumpulan hadrah, ball budi (bola kasti) di perkumpulan budaya, seperti ketoprak, topeng, silat hadrah, penthong dan lainnya.

## 2. Tahapan Negosiasi

Negosiasi juga dapat diartikan dengan sesuatu yang kita lakukan setiap saat dan terjadi hampir di setiap aspek kehidupan kita. Selain itu negosiasi adalah cara yang paling efektif untuk mengatasi dan Resolusi konflik atau perbedaan kepentingan, Negosiasi sebenarnya melibatkan tiga hal pokok yang kami sebut sebagai Negotiation Triangle, yaitu terdiri dari *Heart* (yaitu karakter atau apa yang ada di dalam kita yang menjadi dasar dalam kita melakukan negosiasi), *Head* (yaitu metoda atau teknik-teknik yang kita gunakan dalam melakukan negosiasi), *Hands* (yaitu kebiasaan-kebiasaan dan perilaku kita dalam melakukan negosiasi yang semakin menunjukkan jam terbang kita menuju keunggulan atau keahlian dalam bernegosiasi).

Jadi sebenarnya tidaklah cukup melakukan negosiasi hanya berdasarkan hal-hal formal, kebijakan dan prosedur, atau teknik-teknik dalam negosiasi. Justru kita perlu menggunakan ketiga komponen tersebut yaitu: karakter, metoda dan perilaku, dalam :

### a. Bimbingan.

Tahapan negosiasi dalam menyelesaikan konflik yang kedua adalah bimbingan kepada internal aparatur desa dengan melalui rapat dan penyuluhan. *Pertama*, tahap bimbingan formal, yaitu suatu bimbingan yang membahas suatu tema tertentu dalam suatu pertemuan, yang pembahasannya bertolak dari visi teologis masing-masing dengan memberikan penyuluhan dan bimbingan terhadap masyarakat yang tertimpa konflik horizontal. Aparatur desa juga aktif dalam pertemuan antar tokoh masyarakat dan tokoh agama untuk memahami budaya lokal dan memahami inti ajaran Islam secara kaffa sehingga aparat sangat mudah dalam melakukan bimbingan formal yang dilakukan kepada internal desa.

*Kedua*, bimbingan nonformal, yaitu suatu bimbingan yang terjadi dalam bentuk-bentuk pergaulan, kerjasama di perkumpulan/jama'ah kegiatan, dan hubungan sosial antar umat yang berbeda agama. Melalui kesempatan itu, mereka saling mengenal satu sama lain di dalam satu unit kerja, dilembaga pemerintahan maupun dilembaga swasta dan juga hubungan bisnis, aparatur desa selalu mewacanakan terhadap masyarakat yang konflik tentang hidup yang damai, rukun dan aman.

Bimbingan nonformal dilakukan kepada masyarakat desa. Aparatur mengaplikasikan secara langsung ajaran agama Islam dalam bentuk akhlak yang terpuji. Mereka tidak membeda-bedakan manusia berdasarkan SARA, namun kebaikan diberikan kepada siapapun. Bimbingan eksternal dilakukan melalui komunikasi secara kultural antara pemimpin desa dan masyarakat. Aparatur desa memperkenalkan *local wisdom* kepada masyarakat melalui aspek-aspek kultural yang senafas dengan kultur Madura.

#### **b. Prakarsa**

Prakarsa kepala desa merupakan inisiator utama dengan menempuh pendekatan otoritas kekuasaan yang lebih efektif dalam menuju hidup yang kondusif dan damai. Pendekatan kebudayaan menjadi pilihan strategis pemimpin. Dalam pandangan masyarakat madura, kepala desa identik dengan tokoh masyarakat kharismatik atau dikategorikan kasta Berahma Sosok kepala desa dihormati oleh masyarakatnya karena merupakan pemimpin masyarakat bawah yang membaktikan hidupnya untuk membangun masyarakat ber peradaban melalui praktik dan peran pemerintah yang inklusif. Dalam kerangka itulah, pemimpin mencerminkan nilai-nilai universal islam dan esensi islam secara kafah.

Eksistensi ketokohan mengindikasikan seseorang yang taat menjalankan aturan regulasi dan aturan pemerintah secara komprehensif dan holistik. Peran dan karakteristik tokoh masyarakat mewujud dalam kelembagaan pemerintah.

Kalebun selalu aktif dalam kegiatan-kegiatan kemasyarakatan seperti gotong-royong, *silaturrahmi* dengan menyambangi tetangga yang sakit, ta'ziah ketika ada lingkungan yang meninggal dunia, selalu membantu pada masyarakat, membagikan hadiah ketika menghadapi hari raya, kegiatan inilah yang membuat masyarakat lingkungan menerima kehadiran kepala desa.

Faktor budaya, sosial dan keagamaan menjadi pertimbangan utama prakarsa kepala desamelibatkan tokoh-tokoh.kalebun menyadari sepenuhnya bahwa lembaga dan masyarakat merupakan dua entitas yang integral dan saling mendukung. Ketika tahapan dialog bimbingan dan prakarsa ini tidak bisa menyelesaikan konflik horizontal aparaturnya dengan masyarakat, maka para tokoh melakukan tahapan berikutnya.

## **KESIMPULAN**

Setelah dilakukan analisis dengan mendialogkan teori dan temuan di lokasi penelitian, maka disimpulkan beberapa hal berikut.

1. Konflik merupakan benturan kepentingan antara dua pihak atau kelompok yang terjadi dalam Pilkades di Madura. Konflik tersebut dipicu oleh faktor internal dan eksternal. Konflik tidak bisa dihindari, tetapi dikelola menjadi potensi yang positif. Keberhasilan mengelola konflik menjadikan suatu daerah maju. Kegagalan mengelola konflik mengakibatkan ketegangan yang berkepanjangan. Hal terpenting dalam konflik adalah tata cara penyelesaiannya.
2. Penyelesaian konflik pada kasus Pilkades Madura menjadi model penyelesaian di daerah lainnya. Tahapan penyelesaiannya meliputi tahap dialog dan mediasi. Pada tahap dialog dilakukan dengan mempertemukan kepentingan para pihak yang berkonflik. Dialog diselenggarakan oleh pihak ketiga yang dapat mempertemukan dua kepentingan tersebut. Mediasi dilakukan melalui bimbingan dan prakarsa. Bimbingan dilakukan secara formal dan nonformal. Tindakan prakarsa dilakukan oleh tokoh berpengaruh dengan melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, Ivancevic, Donnelly. 1995. *Organization*. Richard D Irwin Inc.
- Hamalik, Oemar. 1994. *Media Pendidikan*. Bandung: Alumni.
- Hanson, E. Mark. 1985. *Educational Administration And Organizational Behavior*. USA: Allyn And Abcon.
- Ma'arif, Syamsul. 2015. *Lembaga Inklusif Berbasis Kearifan Lokal*. Yogyakarta: Kaukaba Dipantara.
- Owens, Robert G. 1991. *Organizational Behavior In Education*. USA: Allyn And Bacon.
- Robbins, Stephen P. And Judge, Timothy A. 2014. *Essentials of Organizational Behavior*. USA: Pearson Education, Inc..
- Slameto. 1990. *Belajar dan Faktor-faktor yang Memengaruhi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wirawan. 2013. *Manajemen Konflik*. Depok: Raja Grafindo.

## JURNAL:

- Assael, H. 1969. "Constructive Role Of Interorganizational Conflict". *Administrative Science Quarterly*, 14 (4).
- Aubert, V. 1963. "Competition And Dissensus". 1963. *Journal Of Conflict Resolution*, 7, (1).
- Dautsch, M. 1969. "Conflict Productive And Destructive", *Journal Of Social Issues*, 25, 1.
- Hilman, Ralph K. & Thomas, Kenneth W. tt. "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory". *Paper: Annual Meeting of the Academy Management*.
- \_\_\_\_\_ 1977. "Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The "Mode" Instrument", *Journal Educational and Psychological Measurement*, Vol. 37, No. 2.



Kenneth, Thomas W. 1992. "Conflict and Conflict Management: Reflections and Update". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 13.

Kelly, J. 1970. "Make Conflict Work For You". *Harvard Business Review*, 48, July-August.

Litterer, J.A. 1976. "Conflict In Organization: A Re-Examination", *Academy Of Management Journal*. Vol. 19. (2I).

[http://Jurnal-chevy-fantastic-pdf](#). Diakses pada 1 Januari 2020 pukul 21.00

[http://jurnal-pdf](#). Diakses pada 9 Januari 2020 pukul 19.55