

MANAJEMEN KONFLIK LEMBAGA PENDIDIKAN DASAR ISLAM

Samsudin¹, Nanik Setyowati²

^{1,2}*Institut Agama Islam Sunan Giri Ponorogo; Indonesia*

Email: samsudi.sd@gmail.com¹, isnasetyo100585@gmail.com²

Abstract: Conflicts in educational institutions can have a significant positive or negative effect on educational institutions, educators, and education personnel who work there. So conflicts in Islamic basic education institutions must be managed properly to minimize their impact. The purpose of this study is to find the concept of conflict management in Islamic Educational Institutions that is by the values of Islamic teachings. The approach in this study is a descriptive-interpretative qualitative approach. The type of research used is library research. While the data obtained are descriptive narrative data about conflict management in Islamic Elementary Education Institutions, among others; friendship as an effort to prevent conflict, doing bahts al masaail as a form of blocking the occurrence of conflict, tabayyun in the context of conflict regulation, mediator as conflict institutionalization, and finally islah as a conflict resolution process.

Keywords: Conflict Management; Islamic Basic Education.

PENDAHULUAN

Setiap lembaga dengan jumlah anggota yang banyak melewati proses kolaboratif untuk mencapai tujuannya, namun hal yang biasa terjadi adalah konflik, kontradiksi, dan perbedaan pendapat yang dapat berujung pada konflik. Setiap lembaga pasti akan sering mengalami perselisihan, baik yang terselubung maupun yang terang-terangan. Oleh karena itu, konflik terjadi secara alami dalam organisasi dan lembaga, termasuk lembaga pendidikan.

Setiap orang punya pendirian, dan selain proses kolaboratif untuk mencapai tujuan pendirian, perbedaan pendapat, dan kontradiksi tersebar luas, yang dapat menyebabkan konflik. Sering terjadi konflik dalam institusi manapun, baik konflik yang tersembunyi maupun konflik yang terlihat. Akibatnya, dalam setiap organisasi atau lembaga, termasuk lembaga pendidikan, konflik tidak dapat dihindarkan.

Konflik adalah ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih yang memperebutkan kekuasaan atau sumber daya dengan kegiatan yang merugikan, melukai, atau merugikan hubungan para pihak. Sedangkan konflik disebabkan oleh ketakutan akan sumber daya yang tersedia, penipuan, permusuhan, kelelahan, emosi, tingkat keahlian, dan pengalaman, menurut Zalabak (Zalabak, 2006).

“Causes of conflict include scarce resources, deception change, incivility, aggression. Stress, burnout, emotional labor, the relationship of all types, preferences, and experience”. Sedangkan menurut Saduman, variabel-variabel yang dapat menghasilkan konflik antara lain kurangnya kepercayaan antar individu dan adanya komunikasi yang buruk, yang dapat menyebabkan lawan bicara menjadi marah (Saduman, 2010).

Konflik adalah bagian dari kehidupan sehari-hari yang harus kita hadapi. Hampir tidak mungkin untuk menghindari perselisihan di dunia ini selama seseorang masih hidup. Sejarah manusia dipenuhi dengan konflik antara manusia dan kelompok. Konflik dapat muncul sebagai akibat dari banyaknya keinginan seseorang dan pemenuhannya. Perbedaan pendapat individu tidak dapat diselesaikan secara adil dan proporsional, sehingga menimbulkan konflik sosial. Masalah kecil dan mendasar memicu konflik bersamaan. Perbedaan individu dalam sikap dan ide, serta penolakan untuk menerima orang lain, dapat menyebabkan konflik.

Konflik di lembaga pendidikan telah sering terjadi dan memiliki pengaruh yang signifikan baik pada lembaga pendidikan maupun para guru dan personel yang bekerja di sana. Tidak semua konflik di lembaga pendidikan merugikan; pada kenyataannya, beberapa dari banyak konflik yang ada memiliki pengaruh dan dampak yang menguntungkan jika dikelola dengan baik. Jika konflik terjadi dalam sebuah Lembaga Pendidikan, maka hal tersebut dapat menjadi pelajaran dari kesalahannya serta dapat membawa kebaikan setelahnya (Anna Saiti, 2015).

Meskipun ketidaksepakatan adalah hal biasa dalam lembaga pendidikan, hal itu juga dapat menghalangi pencapaian tujuan yang diinginkan; akibatnya, konflik harus dikelola dengan baik sehingga dampaknya dapat diminimalisir (Uzun dan A. Ayik: 2017). Maka, agar tidak merusak sebuah lembaga pendidikan, diperlukan manajemen konflik yang baik dan terencana.

Penelitian serupa tentang manajemen konflik sudah dilakukan diantaranya adalah hasil penelitian Jefri Heridiansyah dalam sebuah jurnal tentang manajemen konflik dalam sebuah organisasi. Hasil penelitiannya adalah identifikasi konflik secara umum, dampak konflik, peran manajemen konflik dan strategi mengatasi konflik dalam organisasi (Jefri, 2014).

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Achmad Hasan dkk tentang manajemen konflik dan cara penanganannya dalam organisasi sekolah dengan temuan penelitian menunjukkan bahwa (1) konflik memiliki tiga makna: positif, netral, dan negatif; dan (2) alasan-alasan yang menghasilkan konflik dapat muncul baik dari sumber eksternal maupun internal dalam suatu organisasi. Perbedaan kepribadian, stres, penurunan produktivitas, dan masalah internal lainnya mungkin berperan. Sementara alasan eksternal seperti dalam hal komunikasi, SDM yang tidak memadai, kekerasan seksual, dan hal-hal lain yang semuanya dapat berkontribusi pada konflik, (3) strategi untuk menghadapi konflik menuntut kemampuan kepemimpinan. Musyawarah, tekanan pihak lain, berhadapan langsung dengan konflik, negosiasi (*bargaining*), kesepakatan, penengahan, pemulihan dan bimbingan, dan peningkatan SDM merupakan delapan pendekatan resolusi konflik, dan (4) Konflik dapat menghambat kinerja individu, tetapi tidak semua perselisihan berbahaya; Konflik dapat berdampak positif jika dikelola dengan baik (Achmad Hasan, 2021).

Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja *Teamwork* Tenaga Kependidikan, dilakukan oleh Sri Wartini, dengan hasil penelitian mengungkap strategi

manajemen konflik bisa berpengaruh kepada kinerja *teamwork* melalui skill pekerja untuk menerima masukan dari teman yang lain, skill meminimalisir ketidakcocokan dengan menghargai perasaan dan sikap positif, serta kemampuan untuk menghindari perselisihan dengan menjaga perasaan sikap positif. Meningkatkan taktik manajemen konflik seperti strategi bersaing di tempat kerja dengan membiarkan rekan kerja lain menggunakan pengalamannya dalam mengambil keputusan dan mencari solusi penyelesaian pekerjaan sebagai bagian dari penelitian ini (Sri Wartini, 2015).

Ketiga kajian tersebut melihat manajemen konflik dalam organisasi atau lembaga pendidikan secara umum, namun tidak satupun yang melihat manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam. Adapun lembaga pendidikan Islam secara terminologi dapat diartikan suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam (Ramayulis, 2008). Sebagai sebuah wadah yang mengembangkan Pendidikan Islam, tentu mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai strategi tersendiri untuk mengatur individu yang berada dibawah naungannya dengan mengedepankan nilai-nilai agama Islam. Demikian pula dalam hal merespon konflik yang terjadi dalam Lembaga serta praktek manajemen konflik yang dilakukan tentu berbeda dengan Lembaga Pendidikan secara umum dengan berpegang teguh pada ajaran Islam sebagai ciri khas yang membedakan dengan Lembaga yang lain. Oleh karena itu, penelitian dan diskusi lebih lanjut tentang Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Dasar Islam sangat penting. Oleh sebab itu, tujuan dari tulisan ini adalah menguraikan manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam, dengan sub pembahasan pada topik-topik berikut: definisi dan masalah konflik, sumber dan jenis konflik, dampaknya kepada lembaga Pendidikan Islam, serta upaya penyelesaiannya dalam pendidikan dasar Islam.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif-interpretatif, dan jenis penelitian yang dipilih adalah kajian pustaka. Data yang disajikan adalah deskriptif naratif terkait manajemen konflik di Lembaga Pendidikan dasar Islam. Sebagai kajian Pustaka, teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data dengan menyusun inventarisasi data dari berbagai publikasi yang relevan, khususnya yang berkaitan dengan identifikasi dan penyelesaian konflik di lembaga pendidikan Islam, yang menjadi fokus pembahasan. Data informasi yang dikumpulkan merupakan gambaran deskriptif resolusi konflik di lembaga pendidikan Islam. Data tersebut kemudian diinterpretasikan menjadi sebuah narasi kritis dari topik penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Konflik dan Masalahnya

Konflik mengacu pada perbedaan antara komponen satu lembaga pendidikan dan yang lain. Konflik dalam sebuah asosiasi adalah ketidakselarasan umum interaksi interpersonal di dalam Institut; dalam hal ini, kedua belah pihak yang sebelumnya telah bekerja sama merasa sulit untuk melakukannya (Sabardi, 2001).

Sistem nilai yang kontradiktif, interaksi antagonis, sikap emosional bermusuhan, hubungan psikologis antagonis, dan perlawanan tidak langsung yang tulus terhadap perlawanan terbuka dalam bentuk perlawanan yang halus, terkendali, dan terselubung semuanya dapat digunakan untuk menggambarkan konflik.

Hidup ini penuh dengan konflik yang tidak bisa dihindari. Manusia dihadapkan dan menghadapi konflik sepanjang hidupnya. Hal ini terutama berlaku di tempat kerja. Konflik terjadi di antara anggota organisasi. Konflik dapat timbul dari gagasan atau revisi baru, terutama jika tidak disertai dengan pemahaman yang menyeluruh tentang gagasan yang muncul (Communicationista, 2020).

Meskipun konflik tersebut digambarkan sebagai ikhtilaf dalam Al-Qur'an, sebagaimana dinyatakan dalam firman Allah SWT dalam Surat Al-Baqarah ayat 176 dan 213 yang berbunyi:

ذٰلِكَ بِاَنَّ اللّٰهَ نَزَلَ الْكِتٰبَ بِالْحَقِّ ۗ وَاِنَّ الَّذِيْنَ اٰخْتَلَفُوْا فِي الْكِتٰبِ لَفِي شِقَاقٍ بَعِيْدٍ
Artinya: Yang demikian itu adalah karena Allah telah menurunkan Al Kitab dengan membawa kebenaran; dan sesungguhnya orang-orang yang berselisih tentang (kebenaran) Al Kitab itu, benar-benar dalam penyimpangan yang jauh (dari kebenaran).

كَانَ النَّاسُ اُمَّةً وَّاحِدَةً فَبَعَثَ اللّٰهُ النَّبِيِّْنَ مُبَشِّرِيْنَ وَمُنذِرِيْنَ وَاَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتٰبَ
بِالْحَقِّ لِيَحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فَيَمَّا اٰخْتَلَفُوْا فِيْهِ ۗ وَمَا اٰخْتَلَفَ فِيْهِ اِلَّا الَّذِيْنَ اُوتُوْهُ مِنْۢ بَعْدِ
مَا جَاءَهُمْ الْبَيِّنٰتُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ ۗ فَهَدٰى اللّٰهُ الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لِمَا اٰخْتَلَفُوْا فِيْهِ مِنَ الْحَقِّ
بِاِذْنِهٖ ۗ وَاللّٰهُ يَهْدِيْ مَنْ يَّشَآءُ اِلٰى صِرَاطٍ مُّسْتَقِيْمٍ

Artinya: Manusia itu adalah umat yang satu. (setelah timbul perselisihan), maka Allah mengutus para nabi, sebagai pemberi peringatan, dan Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang benar, untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan. Tidaklah berselisih tentang Kitab itu melainkan orang yang telah didatangkan kepada mereka Kitab, yaitu setelah datang kepada mereka keterangan-keterangan yang nyata, karena dengki antara mereka sendiri. Maka Allah memberi petunjuk orang-orang yang beriman kepada kebenaran tentang hal yang mereka perselisihkan itu dengan kehendak-Nya. Dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus. (Al-Baqarah Ayat 213)

Konflik juga muncul dalam sebuah hadits yang berbunyi:

اِخْتِلَافُ أُمَّتِي رَحْمَةٌ

“Perbedaan umatku adalah rahmat.” (Al-Jami’ Ash-Shaghir)

Organisasi sering mengalami konflik. Konflik dapat dihasilkan dari berbagai faktor, termasuk variasi dalam tujuan antara anggota kelompok, adanya posisi yang berbeda atau tugas yang ambigu, perbedaan dalam tingkat keterampilan, dan perbedaan dalam struktur insentif atau kompensasi (Nova Syafira dkk, 2019).

Konsep konflik di atas memiliki implikasi sebagai berikut:

1. Suatu konflik harus diakui oleh setidaknya salah satu dari orang-orang yang bersangkutan agar konflik itu ada, baik di dalam maupun di luar tempat kerja.
2. Keberlanjutan tidak penting karena akan berakhir setelah tujuan tercapai.
3. Tindakan dapat didefinisikan sebagai menahan diri dari kelambanan.
4. Deskripsi ini tidak lengkap karena orang-orang yang terlibat akan memiliki perspektif yang berbeda tentang konflik.
5. Definisi ini mengecualikan tindakan kekerasan, perang, dan perilaku destruktif.
6. Konflik tidak hanya terjadi sekali saja (Indriyo, 2000).

Selanjutnya, konflik organisasi atau kelembagaan (*organizational conflict*) adalah ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang muncul sebagai akibat dari harus berbagi sumber daya atau aktivitas kerja yang terbatas, atau sebagai akibat dari perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi (Sulistiyorini, 2009).

Kemampuan satu pihak untuk melindungi diri dari keterlibatan pihak lain dalam mencapai tujuannya membedakan konflik dari persaingan. Persaingan berkembang ketika tujuan para pihak tidak sesuai namun tidak dapat bertentangan satu sama lain. Misalnya, seorang guru dan administrasi dapat bersaing untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, jika tidak ada cara untuk menghalangi tujuan pihak lain, situasinya kompetitif; jika ada cara untuk campur tangan, situasinya konflik; dan jika ada cara untuk campur tangan, situasinya konflik. Akibatnya, konflik mengacu pada semua jenis hubungan manusia yang dibedakan oleh hal-hal yang berlawanan. Ada tiga unsur di dalamnya: (1) Adanya konflik, perbedaan pendapat, dan perbedaan; (2) terjadi pada tingkat individu, kelompok, atau organisasi; dan (3) ada tujuan yang harus dicapai. Kehidupan berorganisasi yang melibatkan hubungan antar banyak individu, baik individu maupun kelompok, tidak bisa lepas dari konflik. Ketika sampai pada hal itu, konflik hanyalah sebuah proses dinamis yang dapat dilihat, dipahami, dan dipelajari.

Perubahan Pandangan Mengenai Konflik

1. Menurut kebijaksanaan konvensional, semua perselisihan berbahaya dan karenanya harus dihindari dengan cara apa pun.
2. Menurut aliran pemikiran hubungan manusia, konflik terjadi secara alami dan sering di semua jenis kelompok dan organisasi. Konflik organisasi tidak dapat dihindari, oleh karena itu lembaga ini mendorong penerimaannya dan pemahaman bahwa konflik dapat berkontribusi pada keberhasilan kelompok.
3. Sudut pandang interaksionis, yang mendukung konflik dalam situasi "harmonis" di mana tidak ada perselisihan dan organisasi menjadi statis, acuh tak acuh, atau tidak peka terhadap kebutuhan akan perubahan dan inovasi, menurut John Aker dari IBM. (Sondang, 2000).

Sumber Konflik dan Jenis Konflik

Konflik dalam suatu organisasi, khususnya organisasi sekolah, disebabkan oleh tiga unsur, menurut Smith dalam Soetopo: Struktur organisasi, dinamika interpersonal, dan masalah komunikasi (Soetopo, 2010).

1. Kesalahan komunikasi atau penipuan.

Sebuah fakta sering menjadi pengetahuan yang tidak diinginkan ketika disampaikan dengan cara yang tidak bersahabat.

2. Desain organisasi

Karena masing-masing unit organisasi memiliki tugas dan kepentingan yang dapat saling bergesekan dan berbenturan, maka dalam struktur organisasi terdapat sektor-sektor yang menimbulkan konflik.

3. Faktor manusia

Dimensi manusia adalah kontributor penting lainnya untuk perang. Karena kualitas kepribadian yang berbeda dan unik, hal ini dapat dibayangkan. Individu mungkin memiliki minat dan persyaratan yang beragam. Demikian pula, sikap otoriter dan keinginan untuk menang sendiri, serta kualitas kepribadian dogmatis, individualistis, dan lainnya. Semua faktor ini dapat menyebabkan perselisihan internal.

Selain itu, ada empat ciri yang dapat menjadi sumber konflik, menurut Schmuck (Soetopo, 2010):

1. Ada fungsi yang berbeda ada dalam organisasi;
2. Ada kekuatan interpersonal dan sub-sistem;
3. Posisi yang berbeda ada; dan
4. Ada tekanan dari luar organisasi.

Sedangkan Mulyasa dalam Asnawir menyatakan bahwa berbagai hal dapat menimbulkan konflik, antara lain (1) Perbedaan pendapat; (2) miskomunikasi; (3) kebencian; dan (4) menjadi terlalu sensitif. Unsur-unsur tambahan yang berkontribusi terhadap perselisihan itu disorot oleh Didin Hafiduddin dan Hendri Tanjung (Asnawir, 2006), antara lain: (1) perbedaan latar belakang keluarga, (2) perbedaan latar belakang pendidikan, (3) perbedaan kebiasaan, (4) perbedaan pandangan, kesenjangan kompensasi, dan (5) sikap atasan yang berlaku diluar batas kewajaran.

Kemudian konflik hadir dalam berbagai model dan ukuran, bisa berupa pelaku maupun cara. Konflik interpersonal, antarkelompok, dan internasional, menurut Robert G. Owens, dapat terjadi antara seseorang atau unit sosial. Ada berbagai jenis konflik, antara lain: 1) tujuan, yaitu konflik yang muncul ketika dua atau lebih tujuan kooperatif dikejar. 2) Konflik peran, atau konflik yang timbul karena kepemilikan peran oleh lebih dari satu orang. Sementara itu, kepentingan relatif dari setiap posisi berbeda-beda. Misalnya, perguruan tinggi memiliki kewajiban untuk melakukan penelitian, pengajaran, dan pengabdian kepada masyarakat. 3) Konflik nilai, khususnya perselisihan yang disebabkan oleh perbedaan pengalaman hidup; misalnya perselisihan antar manusia, antar manusia dengan organisasi, atau antar organisasi. 4) Konflik yang dihasilkan dari keputusan kebijakan termasuk di mana peraturan harus dipatuhi untuk suatu kegiatan, seperti ketika perpustakaan mendorong siswa untuk memeriksa buku atau koleksi.

Selain itu, konflik ini sering dapat dibagi menjadi dua kategori:

1. Semacam konflik yang disebut konflik fungsional dapat menguntungkan bisnis. Peristiwa dan konflik dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Jenis konfrontasi ini diperlukan dalam organisasi untuk mendorong kreativitas.
2. konflik disfungsional; adalah, konfrontasi antara individu dan kelompok, yang dapat melukai, merusak, dan menghalangi tujuan organisasi. Hal ini terjadi ketika pertengkaran terus berlanjut tanpa penyelesaian, memakan pikiran, waktu, tenaga, dan sumber daya lainnya.

Pengaruh Konflik Terhadap Lembaga Pendidikan

Sebagai akibat dari konflik atau sebagai risiko. Selain itu, ketidaksepakatan memiliki efek yang baik. Menurut GW Allport, sebagaimana dilansir Mujamil Qomar, semakin banyak peneliti sosial yang berpendapat bahwa konflik bukanlah kejahatan, melainkan gejala yang dapat berdampak positif atau negatif pada cara pengelolaannya (Mujamil, 2009).

Sudjana mencirikan efek konflik sebagai berikut: 1) Di satu sisi, konflik laten dapat mempengaruhi suatu kelompok jika konflik di antara anggota tampaknya merugikan pada satu titik waktu, mencegah upaya kolaboratif untuk memenuhi tuntutan. kelompok/organisasi dan orang-orang. 2) Konflik, di sisi lain, dapat membantu kegiatan kelompok jika mendorong

pembentukan ide-ide baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan kelompok, mengarahkan kreativitas kelompok ke arah pemecahan kesulitan, dan menjaga kelompok terus-menerus peduli tentang berbagai masalah. Perselisihan ini dapat digunakan untuk meningkatkan daya tanggap kelompok terhadap persyaratan anggotanya (Sudjana, 2000).

Lembaga Pendidikan Islam sebagai sebuah Lembaga/organisasi Pendidikan tentu juga membutuhkan konflik untuk memacu perkembangan dan kemajuan yang dinamis. Konflik yang muncul harus dikelola dengan baik agar tumbuh inovasi-inovasi yang dapat mendorong Lembaga bergerak maju mengikuti perkembangan jaman. Dengan adanya konflik dapat menjadi media bertumbuh individu maupun kelompok dalam Lembaga Pendidikan serta Lembaga itu sendiri sebagai rumah besar yang menaungi.

Konflik mempunyai akibat sebagai berikut, menurut D. Sudjana: 1) Di satu sisi, Konflik memiliki akibat yang menguntungkan dan merugikan. Karyawan, organisasi/lembaga pendidikan, dan organisasi/lembaga pendidikan melihat dampak positif terhadap keuntungan, sedangkan kerugian melihat dampak negatif. (2) kemampuan untuk mengoreksi diri sendiri, (3) peningkatan kinerja, (4) strategi yang lebih baik, dan (5) pengembangan alternatif yang lebih baik adalah semua efek menguntungkan dari konflik. Sementara itu, ketidaksepakatan memiliki konsekuensi negatif sebagai berikut: (1) hambatan kerjasama, (2) subjektivitas dan emosionalitas, (3) apriori, (4) saling menjatuhkan, dan (5) frustrasi.

Usaha Mengatasi Konflik dalam Lembaga Pendidikan Dasar Islam

Lembaga pendidikan dasar Islam merupakan bagian dari lembaga pendidikan Islam formal di Indonesia. Dalam jenjang pendidikan dasar Islam terdapat hal-hal yang menjadi pemicu perkembangan pendidikan Islam saat ini. Melihat perkembangan lembaga pendidikan Islam formal jauh ke belakang, lembaga pendidikan Islam hanya didominasi oleh RA, MI, dan MTs. Namun saat ini berkembang juga SD, SMP yang melakukan pengembangan kurikulum dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam, juga termasuk proses pembelajaran yang integrasi label *boarding school* atau Islam terpadu. Ini menjadi titik perkembangan lembaga pendidikan Islam saat ini (Ahmad Taofiq: 2020). Fakta tersebut menunjukkan perkembangan yang dinamis dalam lembaga pendidikan Islam. Hal tersebut tentu tidak lepas dari dinamika konflik yang terjadi sehingga berpengaruh pada arah yang lebih baik.

Konflik bisa terjadi dimanapun, kapanpun dan oleh siapapun termasuk dalam struktur lembaga pendidikan Islam yang terdapat berbagai jabatan dan peran. Individu maupun kelompok dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai pandangan dan mengembangkan keahlian yang berbeda tentang tugas dan fungsi masing-masing unit, hal ini berpotensi konflik karena bergesekan dan berbenturan dalam menjalankan tugas dan kepentingannya. Konflik juga rawan terjadi antara atasan dan bawahan dalam struktur organisasi dalam lembaga Pendidikan Islam,

karena hubungan kedua kedudukan ini dibatasi oleh garis. Segala hal yang datang dari atas harus diterima dan dipilih oleh personal yang menduduki garis di bawahnya. Konflik yang terjadi pada umumnya terjadi disebabkan karena kesalahpahaman peran dan wewenang atasan dan bawahannya.

Konflik dalam Lembaga Pendidikan merupakan sesuatu hal yang mendasar dan esensial, tak terkecuali lembaga pendidikan Islam. Konflik mempunyai kekuatan yang membangun karena adanya *variable* yang bergerak bersamaan secara dinamis. Oleh karena itu konflik adalah suatu proses yang wajar terjadi dalam suatu kelompok atau masyarakat atau dalam sebuah lembaga pendidikan.

Konflik yang terjadi di lembaga pendidikan dapat diibaratkan “pedang bermata dua”, ada dua sisi yang bersebrangan, satu sisi yang dapat membawa kemanfaatan jika digunakan dengan baik dan satu sisi juga dapat berpotensi membawa pada kerugian bahkan malapetaka jika digunakan untuk bertikai. Demikian halnya dengan lembaga pendidikan Islam yang selayaknya sebuah organisasi, juga sangat memungkinkan muncul berbagai konflik dalam pengelolaannya, meskipun kehadiran konflik sering menyebabkan ketegangan, akan tetapi terkadang hal tersebut dibutuhkan untuk merangsang munculnya inovasi demi kemajuan dan perkembangan lembaga pendidikan Islam.

Idealnya perbedaan pendapat atau konflik yang terjadi harus dapat membawa dampak positif. Sebagaimana dikuatkan dengan maqalah “Perbedaan pendapat di kalangan umatku adalah rahmat”. Namun jika perbedaan pendapat mengarah pada konflik sudah tidak dapat dibendung, maka harus segera disikapi dan diselesaikan. Sebagaimana Allah berfirman dalam QS. An-Nisa’: 35;

وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا

Artinya: Dan jika kamu khawatirkan ada persengketaan antara keduanya, maka kirimlah seorang hakam dari keluarga laki-laki dan seorang hakam dari keluarga perempuan. Jika kedua orang hakam itu bermaksud mengadakan perbaikan, niscaya Allah memberi taufik kepada suami-isteri itu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengetahui. (QS. An-Nisa’: 35).

Dalam ayat tersebut menerangkan bahwa pertama, anjuran untuk segera menyelesaikan konflik sedini mungkin. Kedua, menyelesaikan konflik dengan mediator. Ketiga, mediator diambil dari orang yang benar-benar dapat diteladani. Keempat, mediator terdiri dari dua orang yang dapat mewakili masing-masing yang berselisih. Kelima, adanya keinginan menyelesaikan konflik oleh masing-masing pihak. Walaupun ayat tersebut ditujukan untuk menyelesaikan konflik

dalam Lembaga Pendidikan keluarga, namun pesan resolusi konflik tersebut dapat dilakukan pada Lembaga yang lebih luas, utamanya adalah Lembaga Pendidikan Islam.

Manajemen konflik adalah langkah-langkah yang diambil untuk mengarahkan perbedaan kepada hasil tertentu yang memungkinkan terjadi ketenangan, hal positif, kreatif, mufakat atau agresif. Dalam menyelesaikan konflik dapat dilakukan oleh personal, kerjasama, maupun pelibatan pihak ketiga dalam pengambilan keputusan. Pendekatan yang berorientasi pada penyelesaian konflik adalah pola komunikasi dan perilaku dalam mempengaruhi kepentingan dan penafsiran atas konflik yang terjadi. Dengan demikian dalam manajemen konflik dibutuhkan seni dan ilmu pengelolaan konflik.

Manajemen konflik memiliki beberapa tahapan yang harus diselesaikan untuk menyelesaikan suatu konflik, yaitu:

1. Identifikasi konflik

Ini adalah tahap masalah di mana sumber penyebab dan orang-orang yang terlibat ditentukan. Dalam kebanyakan kasus, kita melihat kejadian sehari-hari dan kemudian mencari hambatan dan melihat apakah ada konflik. Jika kita memperhatikan awal perselisihan, mengawasi apa yang terjadi, dan mengelola emosi kita, kita akan mampu menangani konfrontasi di masa depan.

2. Analisis Konflik

Tahap ini digunakan untuk menentukan keadaan konflik dan untuk menilai kesulitan dalam mengidentifikasinya. Apakah konflik sudah mendekati titik rawan yang harus ditekan agar tidak berdampak buruk, apakah masih berada pada titik kritis yang dapat berdampak positif, atau hanya pada tahap tersembunyi yang harus dirangsang untuk mendekati titik kritis dan memiliki dampak positif?

3. Pemecahan Konflik

Jika dikelola dengan benar, konflik ini bisa bermanfaat, tetapi jika dibiarkan, bisa berbahaya. Pengelola lembaga pendidikan dapat menyelesaikan konflik ketika masih dalam tahap laten, dimana masih terdapat disparitas karena faktor individu, organisasi, dan lingkungan. Konflik dapat diredam dengan cara ini, membuatnya lebih mudah dikelola untuk diselesaikan. Meskipun tidak termasuk pencegahan, penyelesaian pada tahap perbedaan ini merupakan solusi respon cepat yang memiliki pengaruh besar dalam mencegah timbulnya sengketa yang nyata.

Sedangkan tahapan resolusi konflik di Lembaga Pendidikan Islam juga mempunyai formulasi yang tepat berdasarkan nilai-nilai ajaran Islam, yaitu; *silaturahmi* sebagai upaya mencegah terjadinya konflik, melakukan *bahts al masaail* sebagai bentuk penyekatan terjadinya konflik, *tabayyun* dalam rangka pengaturan konflik, mediator sebagai pelembagaan konflik, dan terakhir adalah *ishlah* sebagai proses penyelesaian konflik (Said Aqil Siroj, 2015). Dalam Islam

juga terdapat konsep ukhuwah sebagai bentuk resolusi konflik. Dalam menyelesaikan sebuah konflik harus memperhatikan dimensi uluhiyah (ketuhanan) serta dimensi insaniyah (kemanusiaan) sebagaimana firman Allah dalam QS. An-Nisa'; 59.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisa'; 59).

Dalam penyelesaian konflik Lembaga pendidikan Islam harus menggunakan cara-cara yang tepat sehingga mendapatkan penyelesaian yang tuntas tanpa menimbulkan konflik baru yang serupa. Pimpinan lembaga pendidikan Islam juga dapat menggunakan cara yang ditawarkan oleh Nawawi dalam menyelesaikan konflik (Nawawi, 2000), yaitu; Melaksanakan perdamaian, cara ini dilakukan dengan menumbuhkan kesadaran dan pengertian pihak-pihak yang terlibat akan tugas dan kepentingan masing-masing serta memahami wewenang dan tanggung jawabnya; Naik banding, cara ini dilakukan oleh pimpinan dengan meneruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi sampai pada pucuk pimpinan untuk mendapat penyelesaian; Menggunakan penengah (mediasi), mediator atau penengah dalam lembaga pendidikan Islam dapat memilih tokoh yang memiliki tingkat keberagamaan yang lebih tinggi atau ulama, yang mereka dipercaya dan disenangi oleh kedua belah pihak dan diyakini tidak mempunyai kepentingan atas masalah yang sedang dihadapi; Persaingan konstruktif, cara ini diambil jika langkah perdamaian tidak tercapai, kemudian diarahkan pada kompetisi agar tampil sebagai yang terbaik dalam hal yang dipertikaikan; Tujuan bersama yang benar, cara ini dapat diambil dengan memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan mengabaikan kepentingan selain kepentingan lembaga; Mengintegrasikan masukan, dengan mengakomodir pendapat yang berselisih dalam kegiatan atau pengambilan keputusan, pimpinan dapat membatasi dengan menetapkan syarat hasilnya sesuai dengan tujuanyang ditetapkan oleh lembaga baik kuantitas maupun kualitasnya; Mengatur pasangan kerja, cara ini dapat ditempuh pimpinan lembaga dalam menetapkan personalia dalam tugas dan jabatannya dengan mempertimbangkan keahlian dan kecocokan antar personal, walaupun cara ini juga terkadang juga tidak selalu bisa dilakukan mengingat tidak selalu ada relasi antara keahlian dengan kecocokan secara personal.

Konflik menjadi realitas yang tidak mungkin dihindari sepenuhnya dalam kehidupan sehari-hari dalam sebuah lembaga pendidikan, oleh karenanya membutuhkan sikap yang tepat dalam menyelesaikannya, bukan justru menghindari konflik secara terus menerus akan tetapi harus dihadapi dan terus mencari formulasi yang tepat untuk menyelesaikannya. Di sinilah diperlukan manajemen konflik, mencari bagaimana solusi terbaik dalam sebuah konflik. Lembaga Pendidikan Islam hadir sebagai solusi dalam menangani konflik dengan memegang teguh nilai-nilai yang sesuai dengan ajaran Islam.

KESIMPULAN

Manajemen konflik adalah kemampuan untuk mengendalikan konflik yang timbul, yang memerlukan penggunaan kemampuan manajemen tertentu. Ini bukanlah tujuan dalam Islam, melainkan metode untuk membawa berbagai aspek yang berlawanan dalam kehidupan manusia, seperti kecenderungan dan keburukan tertentu, ke jalan yang lurus. Konflik muncul sebagai akibat dari kelalaian atau distorsi dalam komunikasi, struktur organisasi, dan faktor manusia. Perbedaan fungsi di dalam suatu organisasi atau lembaga, adanya kekuasaan dan subsistem antarpribadi, adanya perbedaan posisi, dan tekanan yang diberikan dari luar organisasi merupakan unsur-unsur yang dapat menimbulkan konflik. Perbedaan pendapat, salah paham, merasa dirugikan, dan terlalu sensitif hanyalah beberapa hal yang dapat menyebabkan konflik. Ada banyak jenis konflik, tetapi ada dua jenis utama: konflik fungsional dan disfungsional. Konflik tujuan, konflik peran, konflik nilai, dan perselisihan kebijakan adalah semua jenis konflik yang berbeda. Konflik dapat diklasifikasikan menjadi empat jenis berdasarkan pihak-pihak yang terlibat: konflik internal, konflik internal dalam organisasi, konflik internal antar kelompok dalam organisasi yang sama, dan konflik internal antar organisasi. Konflik dapat bermanfaat atau merugikan, konstruktif atau destruktif. Karyawan, organisasi/pendidikan, dan kerugian semuanya diuntungkan dari dampak positifnya terhadap pendapatan.

Adapun dampak konflik adalah; (1) kemampuan untuk mengoreksi diri sendiri, (2) peningkatan kinerja, (3) strategi yang lebih baik, dan (4) pengembangan alternatif yang lebih baik adalah semua efek menguntungkan dari konflik. Sementara itu, ketidaksepakatan memiliki konsekuensi negatif sebagai berikut: (1) hambatan kerjasama, (2) subjektivitas dan emosionalitas, (3) apriori, (4) saling menjatuhkan, dan (5) frustrasi. Konflik harus diselesaikan, dan ini dapat dilakukan dalam tiga tahap: (1) tahap konflik, (2) tahap masalah konflik, dan (3) tahap resolusi konflik. (1) mengintegrasikan (mengintegrasikan), (2) membantu (obliging), (3) mendominasi (mendominasi), (4) menghindari (menghindar), dan (5) kompromi adalah setidaknya lima kecenderungan ilmiah dalam menyelesaikan konflik. Selanjutnya, ada empat teknik untuk menyelesaikan konflik: (1) konfrontasi, (2) menggunakan gaya tertentu, (3) memperkuat praktik organisasi, dan (4) mengubah peran dan struktur organisasi. Dijelaskan

dalam Islam bagaimana mengelola konflik sedemikian rupa sehingga tidak merusak melainkan menguntungkan. Selanjutnya, penyelesaian dalam Islam dapat dilakukan melalui debat dan musyawarah.

Dalam sebuah lembaga pendidikan dasar Islam, seorang manajer harus mampu menghadapi konflik baik positif maupun negatif. Yang terpenting adalah menumbuhkan pengetahuan dan sikap konflik yang konstruktif, karena konflik tidak selalu berdampak buruk bagi institusi. Konflik dalam suatu perusahaan harus dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang sehat. Dengan kata lain, munculnya konflik dianggap sebagai “gejala baik” di suatu lokasi tertentu. Setiap perselisihan yang timbul dapat diselesaikan melalui semangat gotong royong untuk mencapai tujuan bersama. Dengan sikap dan kemampuan kepemimpinan yang positif, seorang pemimpin dapat dengan cepat mengenali, mengidentifikasi, dan menilai tingkat konflik dan akibatnya. Seorang pemimpin akan mampu mengatur konflik yang akan ada, dan jika memungkinkan, memanfaatkannya untuk selalu memanfaatkan lembaga dan anggota yang dipimpinnya. Tentunya akan banyak keuntungan yang bisa dirasakan. Konflik berlimpah di lembaga pendidikan, yang merupakan organisasi formal, terutama dalam hal kepentingan, kekuasaan, dan peran yang harus diisi.

BIBLIOGRAFI

- Achmad Hasan Nasrudin, dkk. MANAJEMEN KONFLIK DAN CARA PENANGANAN KONFLIK DALAM ORGANISASI SEKOLAH TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Volume 9, Nomor 1 : Februari 2021.
- Ariyanti, Nova Syafira, Mustiningsih Mustiningsih, and Imron Arifin. „The Principal's Conflict Management Strategy Through Increased Community Participation in the Era of Industrial Revolution 4.0". In 5th International Conference on Education and Technology (ICET 2019), 382:30–32, 2019. <https://doi.org/10.2991/icet-19.2019.7>.
- Asnawir. *Manajemen Pendi-dikan*. Padang: IAIN IB Press. 2006.
- Comunicationista. (2020). Manajemen Konflik Dalam Organisasi. Retrieved January 31, 2020, from <http://www.communicatoin.wordpress.com/2010/02/07/manajemen-konflik-dalam-organisasi/>
- D. Sudjana S. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Seko-lah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production. 2000.
- Farchan, Hamdan dan Syarifuddin, Titik Tengkar Pesantren Resolusi Konflik
- Farchan, Hamdan dan Syarifuddin, Titik Tengkar Pesantren Resolusi Konflik
- Farchan, Hamdan dan Syarifuddin, Titik Tengkar Pesantren Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren, (Yogyakarta: Pilar Religia, 2005).

- Hendricks, William. *Bagaimana Mengelola Konflik*, Terj. Arif Santoso Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Indriyo Gitosudarmo dan I Nyoman Sudita, *Perilaku Organisasi*, (Yogyakarta: Universitas Janabadra dan BPFE, 2000)
- Jefri Heridiansyah, MANAJEMEN KONFLIK DALAM SEBUAH ORGANISASI, JURNAL STIE SEMARANG, VOL 6, NO 1, Edisi Februari 2014 (ISSN : 2252 – 7826).
- Masyarakat Pesantren, (Yogyakarta: Pilar Religia, 2005).
- Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga 2009.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia. 2008.
- Sabardi, A. (2001). *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Saito, Anna. „Conflicts in Schools, Conflict Management Styles and the Role of the School Leader: A Study of Greek Primary School Educators“. *Educational Management Administration and Leadership* 43, no. 4 (2015): 582–609. <https://doi.org/10.1177/1741143214523007>.
- Saruman Kapusuzoglu, „An Investigation of Conflict Resolution in Educational Organizations“, *African Journal of Business Management* 4, no. 1 (2010): 96–102.
- Siroj, Said Aqil, *Islam Sumber Inspirasi Budaya Nusantara Menuju Masyarakat Mutamaddin*, cetakan ke II (Jakarta Pusat: LTN NU, 2015).
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2010.
- Sondang S. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000)
- Sri Wartini, *Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan*, *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VI, No 1, April 2015.
- Sulis tyorini. 2009. *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta, 2009: Teras.
- Taufiq, Ahmad. *Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, *Indonesian Journal of Adult and Community Education* I-SSN: 2686-6153.
- Uzun, T, and A Ayik. „Relationship Between Communication Competence and Conflict Management Styles of School Principals“. *Eurasian Journal of Educational Research* 68 (2017): 167–86. [https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2017.68.9](https://doi.org/DOI:http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2017.68.9).
- Zalabak, Pamela S. Shockley (2006). *Fundamentals of Organizational Communications*. USA: Pearson Education, Inc.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY NC) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).