

Urgensi Manajemen Konflik dalam Konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam

Lilik Huriyah, Ni'matul Fauziah, Nashihatul Ula, Wahyu Catur Perdana, M. Fauzan Maulana Syahroni, Zuhriyah Ayu Hidayah

UIN Sunan Ampel Surabaya
Email: lilikhuriyah@gmail.com

Abstrak: Kepemimpinan adalah suatu hal yang sangat mendasar dalam manajemen suatu organisasi, khususnya di Lembaga Pendidikan Islam. Kepemimpinan Pendidikan Islam berperan penting dalam mencapai tujuan yang di inginkan. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dinilai dari cara mengelola konflik, baik konflik yang bersifat internal maupun eksternal yang ada di lembaga pendidikan yang dipimpin. Manajemen konflik dilakukan untuk menyelesaikan masalah yang bertujuan meningkatkan kinerja individu dan produktivitas organisasi. Dengan adanya manajemen konflik berbagai permasalahan di dunia pendidikan dapat diminimalisir dan dicegah sebelum nantinya merugikan pihak satu dengan yang lain. Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif yang dilakukan dengan cara mencari sumber dan datanya berdasarkan buku, artikel, atau jurnal yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai strategi atau peran besar dalam menyelesaikan persoalan yang terjadi di lembaga pendidikan Islam agar masalah didalam suatu lembaga dapat selesai dengan baik dan efisien, juga perlunya pendekatan yang digunakan sebagai kontribusi peran kepemimpinan dalam manajemen konflik. Manajemen konflik menjadi bagian urgen dalam kepemimpinan lembaga pendidikan Islam untuk menguatkan sebuah lembaga akan sebuah konflik yang dihadapi.

Kata Kunci: Manajemen Konflik, Kepemimpinan, Pendidikan Islam.

Abstract: Leadership is something that is very basic in the management of an organization, especially in Islamic Education Institutions. Islamic Education Leadership plays an important role in achieving the desired goals. The success of a leader can be judged by the way he manages conflict, both internal and external conflicts that exist in the educational institution he leads. Conflict management is carried out to solve problems that aim to improve individual performance and organizational productivity. With conflict management, various problems in the world of education can be minimized and prevented before they harm one party or another. The research method used is a type of qualitative research which is carried out by finding sources and data based on relevant books, articles, or journals. The results of the study show that a leader must have a strategy in resolving problems that occur in Islamic educational institutions so that problems within an institution can be resolved properly and efficiently as well as the need for an approach used as a contribution to the role of leadership in conflict management. Conflict management is an urgent part of the leadership of Islamic educational institutions to strengthen an institution for a conflict it faces.

Keywords: Conflict Management, Leadership, Islamic Education.

Pendahuluan

Dalam kehidupan sehari-hari pasti sering mengalami konflik, baik itu pada diri sendiri maupun orang lain. Namun, kebanyakan orang punya kecenderungan untuk menghindari konflik tersebut. Konflik terjadi seiring dengan adanya suatu persoalan yang kecil, sederhana dan rumit. Begitu pula dalam dunia pendidikan pasti banyak konflik yang timbul salah satunya dikarenakan perbedaan pendapat, akan tetapi setiap orang akan beranggapan bahwa timbulnya konflik ini dapat memunculkan kegagalan pencapaian tujuan dalam sebuah

pendidikan dan memecah belah tali persaudaraan. Oleh karena itu, konflik sendiri dapat diartikan sebagai ketidaksesuaian atau ketidakcocokan mengenai sudut pandang yang bersumber dari keinginan seseorang atau kelompok dalam menyikapi suatu masalah yang kemudian dapat menimbulkan pengaruh yang negatif, tetapi bisa juga positif.¹

Pendidikan Islam memandang bahwa konflik bukan titik yang lemah melainkan sesuatu yang menjadi sebuah kekuatan untuk menghadapi kemajuan yang akan datang.² Ketika terdapat sebuah konflik di Lembaga Pendidikan Islam maka cara yang tepat bukan menghindari konflik namun mengelola konflik tersebut. Sehingga konflik tersebut dapat diselesaikan dan mendapatkan solusi dengan baik serta dapat mencapai puncak kemajuan dalam dunia pendidikan Islam.³ Dalam organisasi manapun yang melibatkan banyak orang, tidak jarang terdapat perbedaan sudut pandang, ketidaksesuaian dan kontradiksi yang dapat menimbulkan konflik, selain dari proses kolaboratif yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi manapun sering terjadi konflik, baik yang masih tersembunyi maupun yang sudah muncul. Oleh karena itu, konflik dalam organisasi merupakan hal yang wajar, begitu pula dalam lembaga pendidikan. Meskipun konflik adalah hal yang wajar, namun diperlukan manajemen konflik yang baik dan terencana, agar konflik tidak menjadi pintu gerbang kehancuran lembaga pendidikan. Manajemen konflik adalah kemampuan mengendalikan sebuah konflik yang terjadi dan menuntut keterampilan dari manajemen tersebut. Dalam Islam konflik bukanlah sebagai tujuan tapi sebagai sarana untuk menyatukan berbagai hal yang saling bertentangan untuk membebaskan kehidupan manusia dari kepentingan individual dan dari kejelekan-kejelekan sehingga mereka dapat dibawa menuju ke jalan yang benar.⁴

Lembaga pendidikan Islam yang berkualitas perkembangannya, salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dikembangkan oleh setiap individu yang diberi tugas memimpin di lembaga pendidikan Islam. Pemimpin lembaga pendidikan harus mempunyai strategi yang cukup untuk menyelesaikan persoalan yang terjadi di lembaga yang dipimpin. Bagaimana pemimpin tersebut bisa menyelesaikan konflik yang terjadi di suatu lembaga pendidikan dengan efektif dan efisien. Kepemimpinan dalam bahasa Arab sering diterjemahkan sebagai *al-ri'āya*, *al-'imāra*, *al-qiyāda*, *al-za'āma*. Keempat kata tersebut memiliki makna yang serupa, sehingga dapat dianggap sebagai sinonim atau memiliki arti yang sama. Dalam konteks Islam, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dan mendapat perhatian yang besar. Pentingnya kepemimpinan ini menyebabkan setiap kelompok, bahkan kelompok kecil, diharuskan memiliki seorang pemimpin. Rasulullah Muhammad SAW bersabda: “Apabila tiga orang bepergian bersama-sama, hendaklah mereka menunjuk salah satu di antara mereka sebagai pemimpin” (HR Abu Daud).⁵ Menurut Ramli, kepemimpinan sendiri merupakan suatu seni untuk memengaruhi orang lain, baik memengaruhi individu tertentu, organisasi atau suatu lembaga agama, lembaga pendidikan,

¹ Yusnia Binti Kholifah, “Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam,” *Jurnal Piwulang 2*, no. 1 (September 1, 2019): 14.

² Faisal Dahrul Salihin, “Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam,” *Jurnal Guru Kita 7*, no. 2 (March 2023): 247.

³ Yusnia, “Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam.”

⁴ Indah Mualiati, “Manajemen Konflik dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam,” *Jurnal Tingkap XII*, no. 1 (2016): 50.

⁵ Ummah Karimah, “Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam,” *Jurnal Al-Murabbi 2*, no.1 (July 2015): 99.

Lembaga masyarakat, maupun Lembaga-lembaga lain sebagainya, sebagaimana pemimpin adalah orang yang bisa memajemen, baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain ataupun organisasi yang dipimpinnya.⁶ Oleh karena itu, seorang pemimpin tentunya sangat andil dalam menyelesaikan konflik di Lembaga Pendidikan yang dipimpinnya, karena maju mundurnya kualitas Pendidikan tergantung sejauh mana seorang pemimpin dapat menjalankan tugas dan peran kepemimpinan secara optimal.

Manajemen konflik dalam konteks kepemimpinan Pendidikan Islam yakni suatu keahlian dan pengetahuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan Islam dalam mengelola tentang suatu permasalahan dan pertentangan antara kedua belah pihak yang sedang berselisihan atau yang sedang terjadi pada suatu kelompok perorangan maupun secara keseluruhan.⁷ Dalam kepemimpinan pendidikan Islam, konflik bisa terjadi di antara para pemangku kepentingan seperti siswa, guru, orang tua, maupun staf administrasi. Karenanya, manajemen konflik penting untuk memastikan bahwa konflik dapat teratasi dengan baik dan tidak mengganggu kinerja organisasi. Konflik yang terjadi biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya; faktor komunikasi, faktor struktur tugas dan struktur organisasi, faktor personal, faktor lingkungan.⁸ Untuk itu manajemen konflik menjadi bagian penting dalam kepemimpinan Pendidikan Islam. Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, tujuan dari penulisan artikel ini untuk membahas pengaruh konflik dalam pendidikan Islam, peran kepemimpinan dalam mengatasi konflik, strategi manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam, serta mengetahui sejauh mana urgensi manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam.

Metode Penelitian

Jenis metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini merupakan penelitian kepustakaan. Penelitian kepustakaan (*library research*) adalah penelitian yang menggunakan literatur (kepustakaan) baik berupa buku, jurnal, maupun laporan hasil penelitian terdahulu. Penelitian kepustakaan adalah jenis penelitian kualitatif yang dilakukan dengan pencarian sumber datanya tidak terjun lapangan sehingga dilakukan berdasarkan karya tulis termasuk hasil penelitian.

Menurut M. Nazir, studi kepustakaan adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan. Dalam pencarian teori, peneliti akan melakukan literatur dan mengumpulkan informasi yang sebanyak-banyaknya dari kepustakaan yang bersumber dari buku, jurnal, hasil penelitian (tesis dan disertasi), dan sumber-sumber lainnya yang sesuai.⁹

⁶ Faisal, "Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam": 252.

⁷ Ibid.

⁸ Syamsul Ma'arif, *Perilaku Organisasi Pendidikan* (Surabaya: Government of Indonesia (GoI) dan Islamic Development Bank (IDB), 2013).

⁹ James Danandjaja, *Metode Penelitian Kepustakaan* (T.tp: Antropologi Indonesia, 2014).

Pengaruh Konflik Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam

Konflik secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *conflict*, bahasa latinnya *configure* yang berarti saling menjatuhkan atau konflik terjadi karena ada pihak-pihak yang saling mengejutkan dengan kata lain kekerasan, sindiran, sikap, pendapat-pendapat, perilaku, tujuan-tujuan, dan kebutuhan yang bertentangan. Secara terminologi, beberapa pengertian yang dijelaskan oleh para ahli. Afzalur Rahim menyatakan bahwa konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap ketidakcocokan, pertentangan, atau perbedaan dengan atau antara entitas sosial seperti individu-individu, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi. Sedangkan Wahjosumidjo mendefinisikan konflik lebih simpel yakni, segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan. Konflik juga diartikan sebagai ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.¹⁰ Lalu, konflik sendiri tidak seharusnya dipandang sebagai sesuatu yang negatif, sebab adanya sebuah masalah dapat membawa perih yang positif jika ditangani secara tepat. Adanya banyak ide disebuah organisasi atau lembaga pendidikan, maka pergerakan lembaga tidak diam ditempat atau tidak terhalang dalam berinovasi.

Konflik disebabkan oleh kesalahan atau distorsi komunikasi, struktur organisasi dan faktor manusia. Faktor lain yang menyebabkan konflik atau sumber konflik adalah perbedaan fungsional dalam organisasi, terdapat konflik kekuasaan antara individu dan subsistem, perbedaan peran, dan tekanan dari luar organisasi. Selain itu, banyak hal yang menyebabkan konflik, yaitu perbedaan pendapat, kesalahpahaman, perasaan sakit hati dan hipersensitivitas atau peningkatan aktivitas.¹¹ Berbagai dampak atau pengaruh konflik yang dikemukakan oleh D. Sudjana adalah sebagai berikut. Pertama, isu-isu tersembunyi dapat menimbulkan bahaya bagi pihak lain ketika ada kegiatan yang bersifat destruktif atau anarkis, sehingga kebutuhan kelompok atau individu tidak dapat dipertimbangkan. Kedua, sebaliknya, permasalahan yang ada berpengaruh positif terhadap kemajuan suatu lembaga atau organisasi, jika ada kegiatan yang berkembang terus menerus tanpa saling menjatuhkan sedemikian rupa sehingga kebutuhan kelompok terpenuhi dan situasi sesuai, pengembangan lembaga dapat terwujud. Jadi, Pengaruh positif konflik dapat membuat organisasi atau lembaga pendidikan dan tenaga pendukungnya menjadi lebih baik dan berkembang, sedangkan pengaruh negatif dapat membawa lembaga atau organisasi pendidikan Islam di ambang kehancuran.¹²

Konflik mempunyai pengaruh besar terhadap kehidupan manusia, baik secara individual maupun kelompok. Konflik mempunyai pengaruh positif dan negatif. Kedua pengaruh tersebut menciptakan perubahan bagi kehidupan manusia. Konflik mengubah dan mengembangkan manusia menjadi lebih baik. Pertama, pengaruh negatif, yang mencakup

¹⁰ Khoiril Anwar, "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan," *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 1, no. 2 (Agustus 2018): 32-33.

¹¹ Indah, "Manajemen Konflik dalam Pendidikan menurut Perspektif Islam": 50-51.

¹² Muh. Ibnu Sholeh, "Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam," *EDUSIANA: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 10, no.2 (n.d.): 11-12.

sebagai berikut. 1) Menghambat kerjasama: secara langsung maupun tidak langsung, konflik akan berdampak buruk terhadap kerjasama yang akan direncanakan. 2) Saling menjatuhkan: akan selalu muncul tindakan atau upaya saling menjatuhkan satu sama lain dan membuat kesan lawan masing-masing rendah dan penuh dengan masalah. 3) Merusak sistem organisasi: organisasi merupakan sistem sosial yang saling berhubungan, saling membantu, dan saling tergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan organisasi. Konflik merusak suatu sistem dan dapat menimbulkan ketidakpastian pencapaian tujuan organisasi. 4) Menurunkan mutu pengambilan keputusan: Konflik yang desktruktif atau konflik tidak sehat akan menghilangkan kebuntuan diskusi, fitnah, agresi, dan sabotase, serta menghilangkan sikap percaya. Situasi seperti ini tidak mungkin mengembangkan sumber dalam pengambilan keputusan. 5) Kehilangan waktu kerja: Jika konflik berkembang menjadi konflik destruktif, atau konflik yang tidak sehat. Hal ini mengurangi waktu untuk memproduksi dan menurunkan produktivitas organisasi, karena waktu digunakan untuk menyelesaikan konflik dan menyebabkan kerugian terhadap produktivitas perusahaan.

Kedua, pengaruh positif, yang mencakup sebagai berikut. 1) Mendorong untuk kembali introspeksi diri. 2) Meningkatkan Prestasi kerja: dengan adanya konflik bisa membuat orang yang terimajinasikan oleh konflik merasa mempunyai kekuatan sendiri untuk membuktikan bahwa ia mampu dan sukses dan tidak pantas untuk “dihina”. 3) Mengembangkan hubungan kerja yang baik: dengan adanya konflik yang terjadi membuat orang berpikir untuk mulai mencari alternatif yang lebih baik misalnya bekerjasama dengan orang lain. 4) Menciptakan Perubahan: Konflik berpengaruh besar terhadap kehidupan manusia karena suatu konflik yang terjadi dapat mengubah dan mengembangkan kehidupan manusia. Seperti contoh di Indonesia konflik menciptakan perubahan kehidupan politik. 5) Mampu memahami orang lebih baik: Konflik membuat orang memahami adanya orang lain yang berbeda pendapat, berbeda pola pikir dan berbeda karakter. Perbedaan tersebut perlu dimanajementi dengan hati-hati agar menghasilkan solusi yang menguntungkan dirinya atau kedua belah pihak. 6) Meningkatkan kreativitas dan cara berpikir yang kritis: Konflik akan menstimuli orang untuk berpikir kritis terhadap posisi lawan konfliknya dan posisi dirinya sendiri. Orang harus memahami mengapa lawan konfliknya mempunyai pendapat yang berbeda dan mempertahankan pendapatnya. Meningkatnya kreativitas digunakan dalam menyusun strategi dan traktik untuk menghadapi konflik tersebut. 7) Manajemen konflik dalam menciptakan solusi terbaik: Jika suatu konflik yang terjadi dimanajementi dengan baik dapat menghasilkan solusi yang memuaskan kedua belah pihak yang terlibat. Solusi yang memuaskan akan menghilangkan perbedaan mengenai objek konflik. Hilangnya perbedaan membawa keduanya kembali dalam interaksi sosial yang harmonis.¹³

Konflik dapat memiliki konsekuensi positif atau negatif, baik konstruktif maupun subversif. Efek positif membawa manfaat bagi karyawan atau pegawai, lembaga pendidikan, dan efek negatif membawa kerugian. Dampak positif dari konflik diantaranya: meningkatkan kemampuan diri untuk berkembang, meningkatkan kinerja, mengembangkan alternatif yang

¹³ Denis Yuniaty, “Peran Pimpinan dalam Menyelesaikan Konflik di Organisasi,” *Universitas Negeri Yogyakarta*, April 9, 2013: 31-34.

lebih baik. Sementara itu, efek negatif dari konflik adalah penghambatan kerjasama, subjektivitas dan emosi, saling mengalahkan, dan frustrasi.¹⁴

Peran Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Mengatasi Konflik

Pada dasarnya, kepemimpinan melibatkan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dan mencapai tujuan secara bersama-sama. Kepemimpinan pendidikan Islam memiliki peran yang penting dalam implementasinya di sekolah-sekolah Islam dengan tujuan mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Hal ini karena kepemimpinan pendidikan pada dasarnya menjadi faktor penentu keberhasilan semua aktivitas yang terjadi di lembaga pendidikan Islam tersebut. Oleh karena itu, jelaslah bahwa kepemimpinan pendidikan Islam adalah proses yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam upaya menentukan tujuan pendidikan Islam yang ingin dicapai, yakni membentuk manusia menjadi insan paripurna baik di dunia maupun di akhirat.¹⁵

Untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin, pertama-tama perlu disusun secara sederhana bagaimana pola tingkah laku yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin. Jika pola tersebut tidak sesuai, maka akan terjadi kegagalan atau krisis kepemimpinan. Dalam kepemimpinan, terdapat unsur pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya dalam suatu situasi. Pemimpin mampu memberikan *sibgha* dan *wijha*, yaitu bentuk warna dan arah yang dilakukan melalui proses pengaruh dan komunikasi.¹⁶ Dalam tinjauan sosiologis, kepemimpinan pendidikan Islam melibatkan transformasi seorang pemimpin sebagai hasil dari dampak perubahan sosial yang dihadapinya. Jika seorang pemimpin masih mempertahankan gaya kepemimpinan yang ketinggalan zaman tanpa mengikuti arus modernisasi, maka ia tidak akan mampu menghadapi tantangan zaman. Pemimpin semacam itu hanya akan dihormati pada waktu tertentu, tetapi tidak diakui pada waktu lain.¹⁷

Kepemimpinan Pendidikan Islam berperan penting serta strategis dalam mencapai tujuan yang diinginkan, perihal tersebut sangat dipengaruhi oleh sosok pemimpin di dalamnya. Seseorang yang bukan hanya menjadi sosok pemimpin bagi lembaga Islam, seperti di sekolah, melainkan seorang pemimpin yang dapat menjadi teladan bagi orang lain dari kepribadian nilai-nilai akhlak positif yang dimilikinya dengan menerapkan prinsip-prinsip dalam ajaran Islam.¹⁸

Keberhasilan seorang pemimpin bisa juga dinilai dari caranya mengelola konflik, baik konflik yang bersifat internal maupun eksternal yang ada di lembaga pendidikannya. Konflik menjadi hal yang wajar terjadi di kehidupan terutama dalam organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, Ada beberapa langkah atau proses penyelesaian konflik di lembaga pendidikan, yang dilakukan oleh pengelola sebagai berikut. Pertama, identifikasi masalah.

¹⁴ Indah, "Manajemen Konflik dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam": 50-51.

¹⁵ Yuli Supriani et al., "Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (January 17, 2022): 332–38, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>.

¹⁶ Nur Raisah Ulinuha, "Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam," *TARLIM: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (September 2019): 143.

¹⁷ Hifza Hifza et al., "Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Perspektif Interdisipliner," *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (March 7, 2020): 51, <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.518>.

¹⁸ *Ibid.*, 51.

Pada langkah ini, kenali setiap indikator masalah sehingga dapat ditentukan langkah apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan setiap masalah yang terjadi. Dalam hal ini banyak yang harus dilakukan, misalnya untuk mengetahui apakah masalah tersebut disebabkan oleh individu, kelompok, atau berasal dari internal dan eksternal institusi, sehingga nantinya akan lebih mudah dicarikan solusinya. Kedua, memberikan penilaian terhadap masalah yaitu penilaian terhadap masalah yang ada, karena pada tahap ini diputuskan apakah masalah tersebut sangat mendesak untuk segera diselesaikan atau jika masih dapat diberikan insentif untuk meredakan masalah tersebut. Ketiga, mencari solusi atau problem solvingnya yaitu mencari solusi dari masalah konflik yang muncul, pada tahap ini banyak yang harus dilakukan oleh solver untuk menyelesaikan masalah, salah satunya dapat berupa motivasi. menjadi kalem atau tenang agar masalah dapat terselesaikan dan juga harus diperhatikan bahwa solusi ini juga dapat menjadi solusi yang menguntungkan yang tidak membebani pihak manapun dan tidak ada pihak yang kecewa. Keempat, dalam menerapkan manajemen konflik, pimpinan pendidikan Islam harus menerapkan manajemen konflik yang tepat untuk mengatasi konflik. Manajemen konflik dapat membantu menyelesaikan konflik dengan memastikan bahwa semua pihak dapat berkomunikasi dengan jelas dan memahami satu sama lain. Kelima, meningkatkan pemahaman Islam. Pemimpin pendidikan Islam harus memastikan bahwa semua anggota organisasi memahami nilai-nilai Islam dan bagaimana menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini dapat membantu mengurangi konflik yang timbul karena perbedaan pandangan atau nilai.

Untuk menyelesaikan konflik yang ada, pemimpin dapat menawarkan kesempatan kepada semua anggota kelompok untuk mengungkapkan pendapat mereka tentang kondisi penting yang diinginkan dan diyakini harus dipenuhi dengan berbagai cara dan sumber daya yang tersedia. Sisi lain diminta untuk menempatkan diri pada posisi orang lain dan membuat argumen yang kuat untuk sudut pandang tersebut. Kemudian peran dibalik, mereka yang sebelumnya berpendapat untuk gagasan itu tampaknya menentangnya, dan sebaliknya, mereka yang sebelumnya menentang gagasan itu tampaknya mendukungnya. Setelah itu, kedua belah pihak mendapat kesempatan untuk melihat sudut pandang orang lain dari sudut pandang pihak lain. Otoritas kepemimpinan sebagai sumber kekuatan kelompok. Seorang pemimpin yang bertugas memimpin kelompok, membuat keputusan atau memecahkan masalah secara efektif harus memiliki keterampilan untuk menggunakan kekuatan dan otoritas yang melekat pada peran mereka.

Pendekatan berikut dapat digunakan untuk kontribusi peran kepemimpinan dalam manajemen konflik. Mampu menengahi isu-isu penting penyebab konflik. Konflik tidak dapat diselesaikan jika masalah yang mendasarinya diisolasi. Konflik sangat bergantung pada konteks dan semua pihak harus memahami hal ini. Masalah tidak diselesaikan berdasarkan asumsi, tetapi ketika disajikan sebagai pernyataan konkret. Konfrontasi dalam penyelesaian konflik biasanya berujung pada pembentukan kubu. Untuk melakukan ini, bicarakan masalah utamanya, bukan siapa yang harus disalahkan. Bersedia melatih diri untuk mendengarkan dan mempelajari perbedaan. Kesediaan untuk mendengarkan biasanya disertai dengan kesediaan untuk menanggapi. Kedua belah pihak harus mencoba untuk benar-benar mendengarkan satu sama lain. Bersedia memberikan saran atau pendapat. Munculkan usulan baru yang menyadari tujuan kedua belah pihak dan bekerja untuk

keduanya. Juga, selalu tawarkan untuk membantu mewujudkan rencana ini. Ketiga, minimalkan ketidakcocokan. Temukan jalan tengah antara dua pihak yang seringkali memiliki pandangan dan pendapat berbeda. Fokus pada persamaan dengan mempertimbangkan perbedaan yang sifatnya tidak mendasar.¹⁹

Frost dan Wilmot mengidentifikasi empat strategi penyelesaian konflik, yaitu (1) penghindaran, (2) eskalasi, (3) pengurangan, dan (4) pemeliharaan. Penghindaran berarti menjaga jarak agar tidak timbul konflik. Eskalasi berarti meningkatkan intensitas konflik. Diminishing, yang berarti mengurangi kekuatan oposisi. Pemeliharaan berarti menjaga keseimbangan perbedaan. Dunnette menawarkan lima strategi penyelesaian konflik dalam lima varian yang berbeda, yaitu (1) ketika kerja sama rendah dan kepuasan tinggi, gunakan paksaan (*coercion*) atau kompetisi, paksaan (*coercion*) meliputi kekerasan, ancaman, dan taktik menindas lainnya untuk membuat lawan berperilaku seperti yang diinginkan. Pemaksaan hanya tepat dalam situasi tertentu untuk membawa perubahan penting dan mendesak. Pemaksaan dapat menimbulkan bentuk perlawanan (sabotase) yang terang-terangan maupun terselubung. (2) jika kerjasama rendah dan kepuasan diri rendah, gunakan penghindaran, menghindari berarti menjauhi lawan dalam konflik. Penghindaran hanya sesuai untuk individu atau kelompok yang tidak bergantung pada pihak yang berkonflik atau kelompok dan tidak lagi perlu dikaitkan dengan pihak yang berkonflik. (3) jika kerja sama dan kompromi seimbang (cukup), maka gunakan kompromi (kompromi). Tujuan masing-masing pihak adalah untuk mendapatkan kesepakatan terbaik yang menguntungkan kedua belah pihak. Kompromi berhasil jika kedua belah pihak saling menghargai dan percaya (4), jika kerja sama tinggi dan kepuasan diri tinggi, gunakan kemauan untuk bekerja sama (kerja sama). dan (5) saat kerjasama tinggi dan kepuasan rendah, gunakan penghalusan berarti tindakan perdamaian yang ditujukan untuk meningkatkan hubungan dan menghindari permusuhan terbuka tanpa menyelesaikan perbedaan pendapat.²⁰

Strategi Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam

Manajemen konflik mempunyai makna yang beragam menurut berbagai ahli. Criblin. J dalam Wahyudi berpendapat bahwa manajemen konflik adalah teknik yang dilakukan oleh eh seorang pemimpin organisasi untuk mengatur konflik dan menentukan peraturan dasar dalam bersaing. Menurut Wirawan manajemen konflik adalah proses dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga dalam menyusun strategi dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik tersebut agar mencapai resolusi yang diinginkan. Sedangkan menurut Ade Florent manajemen konflik adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam menstimulasi konflik, mengurangi konflik dan menyelesaikannya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan produktivitas organisasi. Jadi, manajemen konflik adalah cara yang digunakan dari pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga dalam menghadapi perselisihan di antara

¹⁹ T. A. Brata, "Peran Kepemimpinan dalam Mengendalikan Konflik," *Jurnal Media Wahana Ekonomika* 7, no. 4 (January 2011): 662.

²⁰ Murni, "Manajemen Konflik dalam Pendidikan," *Jurnal Intelektualita* 4, no. 1 (2018): 165.

dua orang atau lebih atau dua kelompok atau lebih agar menemukan titik terang atas permasalahan tersebut sehingga dapat meminimalkan kerugian.²¹

Dalam Islam telah dijelaskan bagaimana seharusnya konflik dikelola dengan baik agar tidak menjadi sesuatu yang merusak, melainkan menjadi hal yang bermanfaat. Islam mengajarkan beberapa strategi manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam yang diterapkan dalam proses kerja di lembaga pendidikan Islam, dan dijelaskan sebagai berikut. Pertama, tawar-menawar atau negosiasi. Strategi yang paling sering dilakukan di lembaga pendidikan Islam melalui negosiasi. Tujuan dari negosiasi adalah untuk mengetahui sejauh mana permasalahan dan dapat dilihat dari kedua belah pihak bahwa pada akhirnya dimungkinkan untuk menegosiasikan solusi terbaik bagi keduanya. Hal ini biasanya dilakukan tanpa mediasi pihak lain, sehingga orang yang berkonflik dapat berunding bersama atas masalah yang disepakati untuk mencari solusi atas masalah yang mereka hadapi. Manfaat negosiasi adalah: 1) untuk mencapai efisiensi dan efektifitas dalam mencapai tujuan; 2) saling menguntungkan kedua belah pihak karena adanya kesepakatan bersama; 3) menggabungkan berbagai posisi negosiator untuk mengurangi atau bahkan mencegah konflik; 4) menyetujui tujuan/metode yang belum jelas.

Kedua, *tabayyun*. *Tabayyun* dapat diartikan sebagai upaya meneliti dan menyeleksi sebuah informasi secara seksama dan menjelaskannya kepada pihak-pihak yang membutuhkannya, guna merumuskan pemecahan atau pemecahan masalah yang baik secara hukum, maka kebijakan harus jelas dan benar dalam setiap masalah. Dalam konteks manajemen lembaga pendidikan Islam, *Tabayyun* merupakan inisiatif manajemen konflik yang paling sering diterapkan mengingat pemimpin di lembaga pendidikan Islam harus cukup kompleks dan relasional. Banyak pihak, mulai dari pihak dalam lembaga pendidikan maupun pihak di luar lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu *tabayyun* mengklarifikasi pihak-pihak yang berkonflik tentang posisi mereka dan solusi bersama dapat dirumuskan dengan lebih efektif.

Ketiga, musyawarah. Musyawarah merupakan salah satu nilai yang paling mendapat perhatian dan selalu ditekankan dalam pengambilan keputusan serta pentingnya musyawarah dalam segala bentuk kehidupan manusia dalam konsep kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam. Di mana ada pengurus dan orang-orang yang tergabung dalam lembaga atau organisasi pendidikan. Tujuan musyawarah adalah untuk menawarkan semua pihak agar bisa berkesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan bersama-sama bertanggung jawab untuk memecahkan masalah. Keefektifan diskusi sebagai strategi manajemen konflik dalam penyelenggaraan pendidikan Islam dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan madrasah menjadi pemimpin lembaga pendidikan madrasah.²²

Strategi Manajemen Konflik menurut para ahli adalah sebagai berikut. Menurut M. Afzalur Rahim 1986, manajemen konflik meliputi tiga tahap, yaitu pengenalan, analisis, dan penyelesaian. Rahim menyatakan bahwa manajemen konflik dapat dilakukan dengan beberapa strategi. Pertama, penghindaran. Meminimalkan atau menghindari interaksi dengan pihak yang menyebabkan konflik. Kedua, kompromi. Mencari solusi yang menerima

²¹ Khoiril Anwar, "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan," *Al Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam* 1, no. 2 (Agustus 2018): 34.

²² Faisal, "Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam": 254-259.

kompromi dari kedua belah pihak. Ketiga, penyelesaian kolaboratif. Mencari solusi yang diterima semua pihak dengan cara bekerjasama. Keempat, penegasan. Mencari solusi dengan cara menegaskan keinginan dan hak kedua belah pihak. Kelima, penyelesaian dengan kekuasaan. Mencari solusi dengan cara menggunakan kekuasaan atau otoritas yang dimiliki.

R. K. Khandwalla 1977 menyebut bahwa manajemen konflik meliputi dua tahap, yakni pengenalan dan penyelesaian. Khandwalla menyatakan bahwa manajemen konflik dapat dilakukan dengan beberapa metode, seperti: penghindaran, yakni meminimalkan atau menghindari interaksi dengan pihak yang menyebabkan konflik; kompromi, yakni mencari solusi yang menerima kompromi dari kedua belah pihak; negosiasi, yakni mencari solusi dengan cara bernegosiasi dengan pihak yang menyebabkan konflik; mediasi, yakni mencari solusi dengan bantuan pihak ketiga yang tidak terlibat dalam konflik; penegasan, yakni mencari solusi dengan cara menegaskan keinginan dan hak masing-masing pihak.²³

Beberapa strategi yang dipaparkan bertujuan dalam rangka menyelesaikan konflik di sebuah lembaga pendidikan Islam, sehingga konflik bisa diatasi dengan baik.

Urgensi Manajemen Konflik Dalam konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam

Menurut Wirawan Manajemen konflik memiliki beberapa tujuan sebagai berikut: manajemen konflik memungkinkan anggota organisasi untuk fokus pada visi, misi dan tujuan organisasi karena konflik yang muncul tidak mengganggu mereka; anggota organisasi memahami anggota lain dan menghargai keragaman yang ada; manajemen konflik dapat meningkatkan kreativitas karena membuat berpikir tentang bagaimana menyelesaikan masalah yang muncul; saat mengelola konflik, keputusan juga dapat ditingkatkan dengan mempertimbangkan berbagai informasi dan perspektif. Semakin sering suatu organisasi menerapkan manajemen konflik, semakin baik prosedur dan mekanisme resolusi konflik.²⁴

Memiliki kemampuan manajemen konflik merupakan hal yang sangat penting bagi seorang pemimpin lembaga pendidikan. Dengan adanya manajemen konflik pada seluruh anggota organisasi, maka organisasi tersebut akan bertahan dan berkembang jika ada konflik yang telah diselesaikan. Dengan penanganan yang baik mengenai konflik, maka lembaga pendidikan Islam akan berjalan secara harmonis dan seimbang. Oleh karena itu pemimpin harus melakukan manajemen konflik dengan arif dan bijaksana, demi kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Dengan adanya manajemen konflik, berbagai konflik dan permasalahan di dunia pendidikan dapat diminimalisir dan dicegah sebelum akhirnya merugikan pihak satu dengan yang lain. Manajemen konflik memang harus dilakukan agar dapat mengelola konflik dengan baik agar tidak menyebabkan hal negatif, seperti perpecahan, permusuhan dan persaingan yang tidak sehat. Keterampilan dalam manajemen konflik sangat baik sebagai upaya untuk mencegah dan mengelola dampak buruk dari terjadinya konflik di sebuah organisasi pendidikan. Pentingnya manajemen konflik dalam sebuah lembaga pendidikan bermanfaat untuk mencapai kinerja yang optimal serta dapat memelihara konflik dengan baik dan fungsional serta untuk meminimalkan akibat konflik yang terjadi.

²³ “Manajemen Konflik: Pengertian dan Fungsi,” *Bams Education*, last modified 2023, <https://pasla.jambiprov.go.id/manajemen-konflik-pengertian-dan-fungsinya/>.

²⁴ Anwar, “Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan,”: 70-71.

Dalam organisasi pendidikan di sekolah, manajemen konflik sangat penting dilakukan agar terciptanya kerjasama yang kondusif untuk menyelesaikan konflik yang melibatkan guru-guru maupun siswa-siswi yang ada di sekolah. Upaya penanganan konflik dalam organisasi pendidikan di sekolah juga melibatkan berbagai strategi dan metode yang dapat diterapkan dalam situasi konflik. Selain membantu menyelesaikan suatu konflik, pentingnya manajemen konflik di organisasi pendidikan yaitu dapat membantu mengevaluasi sistem pendidikan yang ada di sekolah, apakah sudah berjalan efektif atau memerlukan perbaikan. Manajemen konflik juga dapat memberikan pengembangan kompetensi dalam organisasi, yakni dapat meningkatkan kemampuan organisasi akan hal penanganan konflik internal, sehingga organisasi tersebut dapat menjadi lebih kuat kedepannya.²⁵

Kesimpulan

Kepemimpinan pendidikan menjadi faktor penentu keberhasilan yang terjadi di lembaga pendidikan Islam khususnya. Dalam kepemimpinan terdapat unsur pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengetahui perilaku para anggotanya dalam suatu situasi. Pemimpin memberikan *sibgha* dan *wijha*, adalah suatu bentuk yang dilakukan melalui proses pengaruh dan komunikasi. Keberhasilan seorang pemimpin bisa juga dinilai dari caranya dalam mengelola konflik, baik konflik yang bersifat internal maupun eksternal yang ada di lembaga pendidikannya. Konflik adalah keadaan interaktif yang memanasifestasikan dirinya dalam ketidakcocokan, suatu perbedaan dengan atau antar individu, kelompok atau organisasi. Konflik juga berarti perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota suatu organisasi atau kelompok dalam suatu organisasi karena mereka perlu melakukan kegiatan bersama, atau karena mereka memiliki posisi, tujuan, nilai, nilai dan persepsi yang berbeda. Konflik mempunyai pengaruh besar baik secara individual maupun kelompok. Konflik memiliki dua pengaruh yaitu pengaruh positif dan negatif yang berpengaruh dalam menciptakan perubahan suatu organisasi.

Berbagai peran kepemimpinan dalam mengatasi konflik yaitu melalui berbagai pendekatan untuk menemukan titik tengah. Beberapa strategi Manajemen konflik dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam diantaranya melalui negoisasi, *tabayyun* dan musyawarah, berbagai strategi ini tidak lain untuk mencapai tujuan dari manajemen konflik itu sendiri yakni memungkinkan suatu organisasi untuk fokus terhadap visi dan misi, memahami anggota satu sama lain dan menghargai keragaman yang ada, meningkatkan kreativitas untuk bagaimana menyelesaikan masalah yang muncul. Semakin sering suatu organisasi menerapkan manajemen konflik, semakin baik prosedur dan mekanisme resolusi konflik.

²⁵ Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, and Ona Rangratu, "Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah," *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa* 2, no. 3 (Agustus 2023): 206-207.

Daftar Pustaka

- Anwar, Khoirul. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan." *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam* 1, no. 2 (Agustus 2018): 32-33.
- Anwar, Khoirul. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan." *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam* 1, no. 2 (Agustus 2018): 34.
- Brata, T. A. "Peran Kepemimpinan dalam Mengendalikan Konflik." *Jurnal Media Wahana Ekonomika* 7, no. 4 (January 2011): 662.
- Danandjaja, James. *Metode Penelitian Kepustakaan*. T.tp: Antropologi Indonesia, 2014.
- Hifza, Hifza et al. "Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Perspektif Interdisipliner." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (March 7, 2020): 51, <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i1.518>.
- Kholifah, Yusnia Binti. "Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam." *Jurnal Piwulang* 2, no. 1 (September 1, 2019): 14.
- Ma'arif, Syamsul. *Perilaku Organisasi Pendidikan*. Surabaya: Government of Indonesia (GoI) dan Islamic Development Bank (IDB), 2013.
- Mualiati, Indah. "Manajemen Konflik dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam." *Jurnal Tingkap XII*, no. 1 (2016): 50.
- Murni, Murni. "Manajemen Konflik dalam Pendidikan." *Jurnal Intelektualita* 4, no. 1 (2018): 165.
- Salihin, Faisal Dahrul. "Manajemen Konflik dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam." *Jurnal Guru Kita* 7, no. 2 (March 2023): 247.
- Sholeh, Muh. Ibnu. "Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam." *EDUSIANA: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 10, no.2 (n.d.): 11-12.
- Supriani, Yuli, et al. "Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam." *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (January 17, 2022): 332-38, <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>.
- Tanur, Defano, Marsya Nisa Razita, dan Ona Rangratu. "Manajemen Konflik Dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah." *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa* 2, no. 3 (Agustus 2023): 206-207.
- Ulinnuha, Nur Raisah. "Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam." *TARLIM: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (September 2019): 143.
- Yuniaty, Denis. "Peran Pimpinan dalam Menyelesaikan Konflik di Organisasi." *Universitas Negeri Yogyakarta*, April 9, 2013: 31-34.