

MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KERJA PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Uswatun Hasanah

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia
uswatunh@radenintan.ac.id

Abstract

Conflict is a part of human nature in living together in the society which by good management it can be used as a stimulus for improving the quality of work performance, especially in Islamic educational institutions. This study examines the source of conflict and the urgency of conflict management in the institutional environment of Islamic education. This research is a library research with a descriptive approach. Conflict management in Islamic educational institutions is an effective way of increasing work productivity. The key of the effectiveness of conflict management in Islamic educational institutions is the ability and innovation of institutional leaders to combine or choose the best among several conflict management strategies such as giving explanation (tabayyun), deliberation, tahkim, ishlah, and other strategies. Therefore, the leaders of Islamic educational institutions must strive to improve the ability, insight, and innovation in managing conflicts in order to improve the quality of work performance optimally.

Keywords : *Conflict Management, Work Performance, Islamic Educational Institutions*

Abstrak

Konflik merupakan sifat alamiah manusia dalam kehidupan bermasyarakat sosial yang dengan pengelolaan yang baik akan dapat menjadi stimulus peningkatan kualitas kinerja khususnya pada kelembagaan pendidikan Islam. Penelitian ini mengkaji sumber konflik dan urgensi manajemen konflik di lingkungan kelembagaan pendidikan Islam. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (Library Research) dengan pendekatan deskriptif. Manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kunci dari efektifitas manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam adalah kemampuan dan inovasi pimpinan lembaga dalam mengkombinasikan atau memilih yang terbaik antara beberapa strategi manajemen konflik yang ada mulai dari tabayyun, musyawarah, tahkim, ishlah, dan strategi lainnya. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan Islam harus berupaya untuk terus meningkatkan kemampuan, wawasan, serta inovasi dalam mengelola konflik yang terjadi sehingga upaya peningkatan kualitas kerja dapat terus dilaksanakan secara lebih optimal.

Kata kunci : *Manajemen Konflik, Kualitas Kerja, Lembaga Pendidikan Islam*

PENDAHULUAN

Konflik merupakan salah satu karakteristik kehidupan manusia sampai pada era global saat ini. Sebagai makhluk sosial, konflik antar perorangan dan antar kelompok merupakan bagian dari sejarah umat manusia yang tidak bisa dihindarkan. Konflik sangat erat kaitannya dengan perasaan manusia, termasuk perasaan yang diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja (Anwar, 2018).

Pengkajian konflik dalam manajemen akhir-akhir ini sudah mulai banyak menyentuh tentang bagaimana seseorang dapat *manage* konflik tersebut sehingga dapat menjadi suatu hasil komunikasi dan kerjasama yang produktif. Berdasarkan pandangan para ahli manajemen tradisional yang berkembang sebelumnya, bahwa semua konflik bernilai negatif sehingga tidak dapat dipertahankan bahkan harus dihindari. Akan tetapi, dalam perkembangan selanjutnya konflik dianggap sebagai sesuatu yang alamiah, yang dalam batas-batas tertentu dapat bernilai positif jika dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas dapat berakibat fatal (Bashori, 2017).

Pengelolaan konflik ke arah positif membutuhkan proses dan usaha yang tidak mudah. Konflik dapat dijadikan sebagai stimulus peningkatan komunikasi dan kualitas kerja, namun juga dapat menurunkan kualitas kinerja seseorang jika tidak dapat dikendalikan (Wijayanti, 2015). Namun hubungan antara manajemen konflik dan prestasi kerja tidak dapat dibantahkan (Fernando et al., 2015). Oleh karena itu, konsep dan perumusan manajemen konflik yang tepat sangatlah dibutuhkan.

Pengelolaan konflik juga mendapatkan perhatian dalam kajian agama Islam. Hubungan baik antara manusia dengan Allah diatur secara terperinci dalam seluruh dasar agama Islam yang juga mengatur hubungan antara manusia dengan manusia termasuk masalah konflik. Dalam Islam, konflik merupakan bawaan alami manusia sebagai bukti penciptaan Allah SWT dalam berbeda jenis kelamin serta berbeda bangsa dan suku bangsa. Perbedaan tersebut menyebabkan terjadinya perbedaan mulai dari bentuk fisik, warna kulit, pemikiran, nilai, bahasa, agama, kebudayaan, perilaku dan sebagainya yang keseluruhannya merupakan sumber terjadinya konflik.

Konflik juga menjadi permasalahan serius dalam kelembagaan Islam, khususnya pada madrasah yang menjadi poros penting pendidikan agama Islam. Konflik di lembaga pendidikan Islam sulit dihindari karena lembaga pendidikan Islam sampai saat ini masih mengalami berbagai permasalahan di berbagai bidang. Dalam hal ini, Kepala lembaga pendidikan Islam memiliki peran utama dalam merespon terjadinya konflik dalam sebuah lembaga tersebut. Dengan kemampuan pimpinan dalam mengelolakan konflik, maka konflik akan dapat menjadi pemicu dan stimulus peningkatan kualitas kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan Islam dan secara bersamaan dapat meningkatkan kerjasama dan hasil kerja dalam sebuah lembaga (Wartini, 2016).

Upaya peningkatan kualitas kinerja dengan menggunakan manajemen konflik memiliki potensi untuk mengarah kepada efek negative (Anwar, 2018). Oleh karena itu, kemampuan kepala lembaga pendidikan Islam dalam melihat situasi, kondisi, serta memilih strategi yang tepat menjadi kunci keberhasilan pengelolaan konflik. Selain itu, komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh pimpinan juga mempengaruhi sejauh mana manajemen konflik dapat diaplikasikan di kelembagaan Islam.

Oleh karena itu, pengkajian lebih mendalam mengenai manajemen konflik dalam kelembagaan Islam sangatlah dibutuhkan dalam merumuskan solusi terbaik dalam meningkatkan kualitas kerja di lingkungan kelembagaan. Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai sumber konflik dan urgensi manajemen konflik di lingkungan kelembagaan pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (Library Research) dengan pendekatan deskriptif. Studi kepustakaan merupakan pendekatan penelitian dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian. Zed

(2014) dalam bukunya *Metode Penelitian Kepustakaan* menyebutkan bahwa penelitian kepustakaan memanfaatkan sumber perpustakaan dalam pengumpulan data penelitian tanpa adanya riset lapangan. Dalam penelitian studi pustaka setidaknya ada empat ciri utama yang penulis perlu perhatikan diantaranya : peneliti menggunakan pengetahuan dari teks (nash) atau data angka, bukan dari apa yang dirasakan di lapangan, peneliti tidak terjun langsung kelapangan karena peneliti berhadapan langsung dengan sumber data yang ada di perpustakaan atau sumber online. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan dan mendapatkan data dari tangan kedua dan bukan data orisinal dari data pertama di lapangan (Supriyadi, 2017). Berdasarkan pertimbangan ini, maka pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan mengkaji dan menganalisa beberapa Jurnal, buku, dan dokumen-dokumen (baik yang berbentuk cetak maupun elektronik) serta sumber-sumber data dan atau informasi lainnya yang dianggap relevan dengan penelitian atau kajian.

PEMBAHASAN

Sumber Konflik pada Lembaga Islam

Secara umum, konflik bisa terjadi dalam seluruh organisasi atau lembaga terutama ketika salah satu pihak merasa dirugikan. Selain itu, konflik di dalam organisasi yang terjadi dapat disebabkan oleh faktor dari dalam organisasi maupun faktor dari luar organisasi. Penyebab konflik yang bersumber dari dalam organisasi diantaranya adalah, (1) keterbatasan sumberdaya organisasi, (2) kegagalan komunikasi, (3) perbedaan sifat, nilai dan persepsi, (4) saling ketergantungan tugas, (5) system penggajian. Sedangkan penyebab konflik yang bersumber dari luar organisasi adalah, (1) perkembangan Iptek, (2) Peningkatan kebutuhan masyarakat, (3) regulasi dan kebijakan pemerintah, (4) munculnya kompetitor baru, (5) keadaan politik dan keamanan, (6) keadaan ekonomi masyarakat (Budi, 2019).

Konflik juga dapat terjadi melalui adanya kesenjangan dalam suatu proses atau terdapat kondisi yang tidak sesuai pada waktu yang lampau yang berdampak pada hasil yang sekarang dicapai (Margaretha, 2019). Pada tahap permulaan akan muncul suatu krisis yang ditandai dengan adanya pertentangan untuk memperebutkan sumberdaya organisasi yang terbatas yang kemudian berimbas pada lingkungan kerja yang tidak kondusif (Waeduloh, 2014). Selanjutnya muncul kesalahpahaman antar individu maupun kelompok dalam menafsirkan sasaran kelompok maupun tujuan organisasi secara keseluruhan.

Selain sumber konflik secara umum yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat beberapa sebab timbulnya konflik yaitu : (a) Kejadian sehari-hari misalnya adanya tantangan dan pertentangan antar individu. (b) adanya pertentangan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas, (c) Keinginan pihak top management yang terlalu ambisius dan juga mengandung maksud tertentu, (d) kondisi dan situasi eksternal lembaga yang mempengaruhi terjadinya konflik seperti teror dan ancaman sehingga timbul kecemasan kerja (Budi, 2019).

Konflik yang terjadi di berbagai lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah pada umumnya bersumber dari berbagai persoalan yang berhubungan dengan kepemimpinan, manajemen, gagasan atau pandangan, kepentingan, kebijakan, dan sebagainya. Pergantian pimpinan atau penempatan jabatan yang kurang adil dan transparan tidak jarang memunculkan konflik dalam kelembagaan (Bashori, 2017; Wijayanti, 2015). Demikian pula adanya ketidakadilan dan keterbukaan dalam hal pengelolaan keuangan serta rekrutmen kepegawaian juga sangat berpotensi menjadi konflik yang berkepanjangan (Muliati, 2016).

Konflik juga dapat muncul akibat perbedaan karakter, nilai yang dipegang, dan sudut pandang dalam menyikapi permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas (Wijayanti, 2015). Selain itu, faktor pemicu konflik lainnya adalah adanya perbedaan karakteristik

kepribadian yang berlanjut pada miskomunikasi dan ketidakpuasan (Mardianto et al., 2000). Guru dan karyawan di lingkungan lembaga pendidikan sudah terbiasa menghadapi beberapa konflik ringan maupun berat hanya karena perbedaan visi dan cara pandang dalam lembaga. Bahkan tidak jarang dalam suatu musyawarah yang dilaksanakan memicu konflik perbedaan pendapat karena semakin banyak pengalaman, pendidikan, serta gagasan seseorang tentang suatu permasalahan, maka akan semakin tinggi kemungkinan munculnya konflik dalam mencari titik temu pengambilan keputusan bersama (Khasanah, 2014).

Selain itu, kebijakan pimpinan dalam memberikan pelayanan serta usaha peningkatan kualitas pendidikan tidak selalu dapat memuaskan semua pihak. Beberapa pihak yang merasa dirugikan atas kebijakan tersebut sering menentang sehingga menimbulkan konflik (Widiyowati et al., 2018). Konflik di lembaga pendidikan Islam juga dapat terjadi secara sengaja misalnya dengan tujuan rekayasa politik. Keinginan untuk menjatuhkan saingan jabatan atau apabila seseorang ingin meningkatkan elektabilitasnya, maka besar kemungkinan adanya rekayasa politik yang dapat sengaja dimunculkan agar tujuan tersebut dapat terlaksana (Anwar, 2018).

Oleh karena itu, konflik di lingkungan kelembagaan Islam bukan hanya bersumber dari perbedaan pandangan, tujuan, background, kepribadian, dan faktor lingkungan lainnya secara alami, melainkan juga dapat direkayasa dengan tujuan-tujuan tertentu.

Hakikat dan Tujuan Manajemen Konflik

Manajemen konflik merupakan suatu keahlian dan pengetahuan dalam mengelola adanya permasalahan pertentangan antara dua pihak yang berselisih atau lebih yang terjadi dalam suatu kelompok perorangan maupun dalam suatu organisasi secara keseluruhan. Selain itu manajemen konflik juga dapat dikatakan sebagai sebuah proses menyusun strategi untuk mengatasi konflik yang terjadi agar menghasilkan suatu resolusi atau penyelesaian yang diinginkan (Wijayanti, 2015).

Kunci utama dari manajemen konflik adalah bentuk komunikasi dari proses pendekatan yang dilakukan oleh pelaku konflik maupun dari pihak yang menengahi yang dapat menyusun strategi penyelesaian konflik serta mengendalikannya dengan berbagai cara agar memberikan hasil seperti yang diharapkan (Anwar et al., 2015). Dalam lembaga pendidikan Islam, kunci utama dalam pelaksanaan manajemen konflik adalah pimpinan lembaga. Sebagai pimpinan tertinggi maka pimpinan lembaga harus memiliki kemampuan dan strategi yang efektif dalam mengatasi dan mengelola konflik dengan baik sehingga mengurangi potensi negatif dari adanya konflik tersebut dan memberikan solusi ke arah yang positif dalam peningkatan kinerja keseluruhan anggota (Anwar, 2018).

Manajemen konflik juga dapat dikatakan sebagai langkah-langkah yang diambil oleh pihak yang terlibat dalam konflik ataupun pihak luar lainnya dengan tujuan untuk mengarahkan perselisihan ke arah yang dapat menghasilkan hasil akhir yaitu berupa penyelesaian konflik sehingga mendapatkan ketenangan dan bermufakat dalam menyikapi permasalahan yang terjadi. Manajemen konflik dapat dilakukan oleh perorangan pribadi dari pihak yang berselisih tersebut maupun dapat dibantu dengan pihak ketiga atau pihak luar yang dapat membantu dalam memberikan solusi atau membujuk beberapa pihak dengan komunikasi yang efektif memberikan jalan keluar yang dapat diterima kedua belah pihak (Heridiansyah, 2014).

Strategi dalam mengelola konflik berbeda-beda tergantung dari sebab asal usul serta konteks konflik yang terjadi. Manajemen konflik juga dapat dilakukan oleh pihak luar yang mengintervensi proses komunikasi untuk menghindari adanya kemungkinan munculnya

permusuhan dan kekerasan. Selain itu pihak luar ini juga harus dapat membantu kedua belah pihak yang memiliki cara dan tujuan yang berbeda untuk menemukan satu solusi yang dapat diterima sehingga konflik yang terjadi dapat segera diselesaikan.

Manajemen konflik dapat dikatakan berhasil atau efektif jika telah memenuhi beberapa persyaratan diantaranya mengurangi adanya potensi negatif dari adanya konflik tersebut dan memberikan solusi yang dapat memuaskan dan diterima oleh kedua belah pihak. Oleh karena itu, seluruh usaha dalam pelaksanaan manajemen konflik harus diarahkan kepada meminimalisasi beberapa aspek perilaku yang condong kepada negatif dan juga mencari timing dan situasi yang tepat dalam menyelesaikan konflik tersebut (Anwar, 2018). Oleh karena itu penguasaan teknik atau metode mengenai pemanfaatan konflik secara efektif sangatlah dibutuhkan dan penting untuk mendapatkan kajian yang lebih mendalam.

Efektivitas manajemen konflik juga dapat dilihat dari sejauh mana pengelolaan tersebut dapat memberikan hasil yang konstruktif atau bermanfaat. Dalam hal ini peran serta pimpinan sangatlah vital agar dapat memberikan penanganan secara efektif dan tuntas. Pimpinan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik mengenai seluruh proses terjadinya konflik serta strategi yang efektif untuk mengatasinya (Anwar, 2018).

Beberapa tujuan manajemen konflik secara umum dapat dijabarkan sebagai berikut: memberikan fokus utama kepada pencapaian visi misi dan tujuan kelembagaan atau organisasi, menghormati perbedaan atau keberagaman dalam suatu kelembagaan, meningkatkan pemikiran yang kreatif, meningkatkan kualitas dari suatu kebijakan yang di dasarkan pada pengambilan informasi dan sudut pandang yang berbeda, menciptakan mekanisme atau teknis penyelesaian konflik yang lebih efektif, menimbulkan suasana kelembagaan yang lebih terarah terhadap lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan loyalitas serta komitmen terhadap lembaga dan memperlancar pelaksanaannya tugas dan kerja dalam suatu lembaga (Bashori, 2017).

Dari seluruh penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan salah satu strategi yang sangat efektif dalam meningkatkan kualitas dari kinerja, komitmen dan kebijakan yang ada dalam suatu lembaga sehingga dapat mendukung sistem operasi kinerja. Manajemen konflik merupakan salah satu strategi yang cukup tepat dalam menyelesaikan persoalan yang terjadi di lembaga pendidikan Islam. Lembaga pendidikan merupakan lembaga yang memiliki intensitas serta kompleksitas konflik yang lebih banyak dibandingkan lembaga lain sehingga membutuhkan manajemen konflik yang efektif agar mendapatkan kualitas mutu pendidikan yang unggul. Dengan adanya manajemen konflik yang dikelola secara optimal maka akan dapat menjadi sebuah arah baru menuju kelembagaan yang lebih baik.

Manajemen Konflik pada Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen konflik merupakan kajian mendalam yang membahas strategi untuk mengubah konflik yang ada di organisasi khususnya lembaga pendidikan Islam menjadi sebuah peluang dan dorongan untuk produktifitas kerja yang lebih baik. Dalam kajian Islam, sumber utama ajarannya yakni Al Qur'an dan Sunnah telah menjelaskan dan memberikan teladan mengenai strategi manajemen konflik (Waeduloh, 2014). Dalam Islam, terdapat beberapa strategi dalam manajemen konflik yang dapat diajukan dan dirumuskan untuk diaplikasikan dalam proses kerja pada lembaga pendidikan Islam yang dapat dijabarkan sebagai berikut.

1. Negosiasi atau perundingan

Dalam upaya manajemen konflik, hal yang paling sering dilakukan baik pada lembaga umum maupun lembaga pendidikan Islam adalah perundingan atau negosiasi. Tujuan dari

diadakannya negosiasi adalah untuk mengetahui sejauh mana permasalahan tersebut dilihat dari kedua belah pihak dan akhirnya menimbang solusi terbaik bagi keduanya. Hal ini biasanya dilakukan tanpa perantara dari pihak lain sehingga mereka dapat merundingkan bersama mengenai hal-hal yang dapat disepakati untuk dapat menjadi jalan keluar atas permasalahan yang mereka hadapi (Wijayanti, 2015).

Negosiasi atau perundingan merupakan salah satu bentuk dari musyawarah mencari mufakat untuk menawarkan solusi dan tindakan yang harus dilakukan oleh kedua belah pihak yang terkait dengan konflik tersebut (Widiyowati et al., 2018). Kunci keberhasilan dari proses perundingan adalah bagaimana komunikasi yang dilakukan dapat memandang dari kedua sisi atau dari dua arah yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Perundingan dapat dibagi menjadi dua bentuk yaitu tawar-menawar distributif yang membagi solusi berdasarkan besarnya ekspektasi dan hak yang dimiliki oleh setiap pihak dan tawar-menawar integratif yang dapat mencoba untuk menyelesaikan permasalahan satu persatu untuk dapat diusahakan diselesaikan terlebih dahulu.

Negosiasi merupakan salah satu cara efektif dalam menyelesaikan konflik di dalam organisasi. Dalam pandangan Islam yang tertuang dalam ayat-ayat Al-Qur'an memberikan pedoman untuk bisa menyelesaikan konflik dengan melakukan kompromi/perundingan/negosiasi. Dengan negosiasi, pertentangan kedua pihak dapat diselesaikan dengan baik, dan kedua pihak tidak ada yang dirugikan dengan kesepakatan dari keduanya. Bahkan dari hasil negosiasi tersebut dapat dirumuskan strategi manajemen konflik yang lebih baik, sebagai panduan bila nantinya terjadi konflik yang berakar pada masalah yang sama.

Konsep negosiasi akan sangat berdekatan dengan resolusi konflik karena persamaan dalam hal tujuannya. Dalam proses negosiasi, penyelesaian atau resolusi konflik harus dipahami sebagai suatu penyelesaian dimana pihak diluar pihak-pihak yang berkonflik dapat membantu dan mengarahkan konflik yang negative menjadi konflik yang positif (Muspawi, 2014). Islam telah menginformasikan secara sistematis kepada manusia bahwa konflik atau pertikaian telah ada dan menjadi ketentuan dalam kehidupannya manusia yang telah digambarkan dalam Al-Qur'an bahwa manusia cenderung melakukan pertikaian, baik pertikaian antar personal, keluarga dan sosial.

Ketika terjadi konflik, maka pemimpin berperan mengingatkan kembali tentang visi dan misi bersama dengan kembali pada cita-cita organisasi maka konflik akan menemui jalan damai dan kembali kepada semangat kebersamaan. Manajemen modern melakukan jalan pengadilan sebagai langkah akhir untuk menyelesaikan konflik. Dalam Surat An-Nisaa': 65 menggambarkan proses pengadilan yang diputuskan oleh pemimpin yang adil, agar dapat diterima pihak-pihak yang berkonflik.

2. Tabayun

Tabayyun secara bahasa memiliki arti mencari kejelasan tentang sesuatu hingga jelas dan benar keadaannya, sedangkan secara istilah dapat diartikan sebagai usaha meneliti dan menyeleksi informasi dengan hati-hati dan menjelaskannya kepada pihak-pihak yang membutuhkannya demi merumuskan jalan keluar atau solusi atas suatu masalah baik dalam hal hukum, kebijakan dan sebagainya hingga jelas benar permasalahannya (Syarifudin, 2019).

Dalam ajaran Islam, Allah SWT menyuruh umat Islam untuk bersikap kritis, teliti dan waspada dalam merespon dan menyampaikan berita yang disampaikan oleh orang lain apalagi kaum fasik sehingga keputusan dan kebijakan yang diambil tidak menimbulkan kerusakan dan kemadhorotan. Berita dan informasi yang tidak benar akan dapat menimbulkan kerusakan yang tidak sedikit, menimbulkan fitnah dan perpecahan diantara umat Islam. Tabayyun adalah akhlak mulia yang merupakan prinsip penting dalam menjaga kemurnian ajaran Islam dan

keharmonisan dalam pergaulan, bahayanya jika tidak bertabayyun adalah kesalahfahaman, curiga, kecemasan, penyesalan bahkan sampai menuduh orang lain dengan dusta (Umam, 2018).

Dalam konteks kelembagaan pendidikan Islam, Tabayyun merupakan usaha manajemen konflik yang paling sering dilakukan mengingat pengelolaan kelembagaan pendidikan memiliki kompleksitas yang cukup tinggi dan berhubungan dengan banyak pihak mulai dari internal lembaga itu sendiri maupun pihak luar yang terlibat. Oleh karena itu, tabayyun akan memberikan kejelasan atas posisi masing-masing pihak yang terlibat konflik dan akan dapat dirumuskan solusi bersama dengan lebih efektif.

3. Musyawarah

Dalam konsep manajemen kelembagaan Islam, musyawarah merupakan salah satu nilai yang paling mendapatkan sorotan untuk selalu ditekankan dalam pengambilan keputusan yang di dalam al-Qur'an membahas pentingnya musyawarah dalam setiap bentuk kegiatan kehidupan manusia, baik dalam rumah tangga maupun dalam bentuk rumah besar yakni sebuah negara yang terdiri dari pemimpin dan rakyat termasuk dalam sebuah kelembagaan atau organisasi (Abdullah, 2014). Nilai musyawarah merupakan suatu tolak ukur dari tegaknya kesamaan hak dan kewajiban dalam kehidupan manusia dan dijunjungnya keadilan dan kerukunan hidup bermasyarakat.

Islam telah menganjurkan dalam setiap pengambilan keputusan untuk melakukan musyawarah dalam banyak ayat dalam al-Qur'an, dan menjadikannya salah satu akhlak yang terpuji dalam kehidupan individu, keluarga, masyarakat dan negara. Dalam Al-Qur'an, musyawarah merupakan langkah yang paling utama dalam upaya penyelesaian konflik dan hubungan sesama kaum muslim (Bashori, 2017). Tujuan musyawarah ini adalah memberikan kesempatan bagi seluruh pihak untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab bersama-sama dalam penyelesaian suatu persoalan yang dihadapi. Jika menoleh balik kepada sejarah Islam, maka perintah Allah SWT kepada Rasulullah untuk bermusyawarah membicarakan urusan peperangan, politik, ekonomi, kemasyarakatan, bahkan permasalahan keluarga. Al-Qur'an menegaskan perkara apapun yang menyangkut dalam kebaikan, baik mengenai persoalan rumah tangga, persoalan kepemimpinan dan politik, harus diselesaikan dengan jalan musyawarah (Muliati, 2016).

Musyawah apabila dikaji dalam konteks penyelesaian sengketa pada umumnya, maka musyawarah merupakan salah satu bentuk negosiasi yang paling efektif. Negosiasi adalah salah satu strategi dalam manajemen konflik yang berupaya mendapatkan persetujuan dari kedua belah pihak dalam menyelesaikan permasalahan dengan tidak melibatkan pihak ketiga karena para pihak atau wakilnya berinisiatif sendiri menyelesaikan sengketa mereka yakni dengan terlibat langsung dalam dialog dan prosesnya.

Musyawarah dalam konteks lembaga pendidikan Islam merupakan pondasi utama dalam setiap pengambilan keputusan lembaga (Idris, 2015). Tujuan dari pelaksanaan musyawarah di lembaga pendidikan Islam sangat beragam mulai dari musyawarah program kerja, musyawarah periodik, evaluasi, dan sebagainya. Musyawarah juga menjadi kunci kesuksesan manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam karena dalam lembaga ini keterlibatan sumber daya manusia yang sangat banyak dengan berbagai perbedaan masing-masing yang sering menyulut terjadinya konflik. Efektifitas musyawarah sebagai strategi manajemen konflik dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam komunikasi dan negosiasi yang baik yang dapat memberikan solusi bagi kedua belah pihak yang berkonflik. Selain itu, konflik di lembaga pendidikan Islam harus segera dikelola dan diselesaikan mengingat pengaruhnya terhadap proses pendidikan.

4. Tahkim

Dalam pengelolaan konflik dalam kajian Islam dikenal istilah *tahkim*. *Tahkim* merupakan upaya penyelesaian sengketa atau konflik yang terjadi dengan bantuan seorang *hakam*. Dalam Al-Quran, penggunaan *hakam* atau pihak ketiga dapat diterapkan dalam manajemen konflik skala kecil yaitu keluarga maupun konflik sosial secara lebih luas.

Dalam mencari dan merumuskan keadilan, manajemen konflik dengan meminta bantuan pihak luar dapat mencegah pihak yang lebih diuntungkan oleh beberapa sebab dan menghindari perasaan ketidakadilan dalam proses mediasi. Oleh karena itu, peran utama dari *hakam* adalah membantu pihak-pihak yang terlibat konflik untuk mencari jalan keluar yang saling menguntungkan (Nurhayati, 2019).

Seorang *hakam* hendaknya perhatiannya tidak hanya menentukan bagaimana mengatasi konflik saja, namun juga mengatur aturan dan struktur yang efektif sehingga pihak-pihak yang berseteru dapat mengungkapkan permasalahan dari sudut masing-masing dan merespon dengan sebaik-baiknya. Apabila keadaan lebih condong atau menguntungkan salah satu pihak, maka peran *hakam* atau penengah adalah memberikan kesempatan yang cukup dan adil bagi pihak yang kurang kuat sehingga komunikasi yang terjalin dapat menguntungkan kedua belah pihak.

Konflik yang terjadi sering menempatkan pihak yang terlibat ke pada kondisi yang sulit yang akhirnya tidak dapat atau mampu mencari solusi terbaik hingga munculnya perselisihan. Hal ini dapat dipicu dari berbagai sebab misalnya kurangnya kemampuan berfikir untuk fokus ke solusi, terbawa emosi yang memuncak, adanya hubungan dengan peristiwa sebelumnya, dan sebagainya. Oleh karena itu, adanya orang ke tiga atau *hakam* ini sangatlah vital dalam upaya mengelola konflik ke arah yang positif seraya menghindari adanya tindak diskriminasi, kekerasan, dan tindakan kurang terpuji lainnya (Rokhmad, 2017).

Pengimplementasian *tahkim* sebagai manajemen konflik di lingkungan lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu tugas dari kepala lembaga atau madrasah yang sekaligus bertindak sebagai penengah dan mediator dalam setiap konflik yang terjadi di lembaga. Peran kepala lembaga ini dapat dioptimalkan dalam pengelolaan konflik yang terjadi secara alami, maupun yang direkayasa oleh pimpinan demi tujuan-tujuan tertentu misalnya meningkatkan komitmen dan kedisiplinan, atau dapat pula penanaman rasa cinta terhadap lembaga dan upaya pencapaian visi dan misi lembaga.

5. Islah

Islah adalah suatu upaya manajemen konflik dengan memfokuskan pada penyelesaian konflik secara efektif dan baik serta menjauhi unsur permusuhan dan pertikaian antara manusia. Secara singkat, *islah* lebih menekankan adanya proses perdamaian antara dua pihak. Dalam perkembangannya, *islah* kemudian berkembang menjadi langkah-langkah penyelesaian konflik/sengketa yang dilaksanakan di luar pengadilan yakni berbentuk mediasi. *Islah* juga dapat diartikan sebagai cara atau strategi penyelesaian konflik dengan kesepakatan dari kedua belah pihak untuk mengakhiri konflik mereka dengan damai (Waeduloh, 2014).

Islah atau *sulh* memberikan kesempatan para pihak untuk memikirkan jalan terbaik dalam menyelesaikan konflik. Sudah menjadi tuntunan dalam Al-Qur'an dan hadits Rasulullah untuk menempuh jalur *islah* atau damai ketika dalam suatu konflik (Kurdi, 2019). Dasar dari tuntunan ini adalah untuk memilih jalan yang didasarkan pada asas kemanfaatannya yaitu memberikan kebaikan kepada para pihak yang berselisih, dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Dengan diupayakannya *islah* ini, maka akan mempercepat proses penyelesaian suatu konflik dan dapat menguntungkan kedua belah pihak yang terlibat

di dalam konflik.

Pada hakikatnya adanya konflik yang terjadi antara setiap makhluk sosial adalah alami dan harus diselesaikan dengan damai (*islah*). Tujuan utama dari *Islah* adalah untuk dapat mencapai penyelesaian konflik, mencegah permusuhan dan perpecahan diantara umat Islam. Dalam *Islah*, pihak ketiga boleh dilibatkan agar proses pencarian jalan keluar dari konflik dapat segera ditemukan dan dilakukan (Muliati, 2016).

Islah dalam konteks manajemen konflik sering dilaksanakan dalam tatanan sosial di masyarakat yang biasanya dimediasi oleh tokoh agama setempat. Dalam kelembagaan pendidikan Islam, *islah* beberapa ditemukan dalam kasus ketidak sinambungan dan kesalahpahaman yang terjadi dalam proses pembelajaran dan manajemen lembaga. Teknik yang dapat digunakan oleh kepala lembaga atau pengajar agama Islam yang dirasa mumpuni untuk menjadi pihak penengah dapat memberikan nasehat dan menghilangkan rasa curiga terhadap beberapa pihak, serta merumuskan solusi yang dapat diterima dan diambil dengan jalan damai. Nilai nasehat dan bimbingan yang terkandung dalam proses *islah* sagatlah sesuai untuk diinternalisasikan dalam karakter kelembagaan pendidikan Islam.

PENUTUP

Simpulan

Konflik akan selalu terjadi di setiap kehidupan manusia secara alamiah sebagai respon dari masyarakat sosial yang jika dikelola dengan baik akan dapat menjadi stimulus peningkatan kualitas kinerja khususnya pada kelembagaan pendidikan Islam. Kunci dari efektifitas kesuksesan manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam adalah kepala lembaga yang dapat mengkombinasikan atau memilih yang terbaik antara beberapa strategi manajemen konflik yang ada mulai dari tabayyun, musyawarah, tahkim, *islah*, dan strategi lainnya. Oleh karena itu, pimpinan lembaga pendidikan Islam harus berupaya untuk terus meningkatkan kemampuan, wawasan, serta inovasi dalam mengelola konflik yang terjadi sehingga upaya peningkatan mutu lembaga secara keseluruhan dapat terlaksana secara lebih optimal.

Saran

Pengembangan penelitian selanjutnya dapat mengkaji lebih dalam mengenai manajemen konflik dalam tataran praktek dan evaluasi pelaksanaan masing-masing strategi dengan metode dan pengumpulan data yang lebih valid. Selain itu, penelitian penyempurnaan teori mengenai manajemen konflik dan aspek-aspek yang mempengaruhinya masih dapat dilakukan menimbang terbatasnya penelitian dalam konteks ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, D. (2014). Musyawarah dalam Al-Quran (Suatu Kajian Tafsir Tematik). *Al Daulah : Jurnal Hukum Pidana Dan Ketatanegaraan*.
<https://doi.org/10.24252/AD.V3I2.1509>
- Bashori. (2017). Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pondok Pesantren dan Madrasah. *Muslim Heritage*, 1(2), 353–370.
- Budi, H. I. S. (2019). Kajian Kecerdasan Emosional Terhadap Manajemen Konflik Tingkat Pimpinan Di GPT Baithani Denpasar. *Jurnal Jaffray*, 17(2), 239.
<https://doi.org/10.25278/jj.v17i2.358>

- Fernando, M., Mihardjo, A. I., Widjaja, D. C., Ekonomi, F., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2015). Analisis Pengaruh Gaya Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Sheraton Surabaya. *Universitas Kristen Petra*, 2016, 73–86.
- Idris, S. (2015). PEMBARUAN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA. *KREATIF: Jurnal Studi Pemikiran Pendidikan Agama Islam*.
- Khasanah, P. (2014). Meningkatkan Kemampuan Manajemen Konflik Melalui Konseling Kelompok. *PSIKOPEDAGOGIA Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 3(2), 67. <https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v3i2.4467>
- Kurdi, A. J. (2019). Ishlah dalam Pandangan Ibn Asyur dan Signifikansinya dalam Upaya Deradikalisasi (Telaah Penafsiran Q.S al-Hujurat: 9 dalam Kitab Al-Tahrir wa Al-Tanwir). *Nun : Jurnal Studi Alquran Dan Tafsir Di Nusantara*. <https://doi.org/10.32495/nun.v3i2.49>
- Mardianto, A., Koentjoro, & Purnamaningsih, H. E. (2000). Penggunaan Manajemen Konflik Ditinjau dari Status Keikutsertaan dalam Mengikuti Kegiatan Pecinta Alam di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. *Psikologi*, 4(2), 111–119. <https://jurnal.ugm.ac.id/jpsi/article/view/7003>
- Margaretha, Y. (2019). MANAJEMEN KONFLIK PADA PERUSAHAAN KELUARGA (STUDI KASUS PADA PERKEBUNAN X). *Jurnal Manajemen Maranatha*, 18(2), 135–142. <https://doi.org/10.28932/jmm.v18i2.1618>
- Muliati, I. (2016). Manajemen Konflik dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam. *Jurnal Tingkap*, 12(1), 39–52.
- Muspawi, M. (2014). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi). *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 16(2), 41–46.
- Nurhayati, N. (2019). PENYELESAIAN SENGKETA DALAM HUKUM EKONOMI ISLAM. *JURNAL HUKUM EKONOMI SYARIAH*. <https://doi.org/10.26618/jhes.v3i1.2118>
- Program, M., Magister, S., & Komunikasi, I. (2015). MANAJEMEN KONFLIK UNTUK MENCIPTAKAN KOMUNIKASI YANG EFEKTIF (Studi Kasus Di Departemen Purchasing PT. Sumi Rubber Indonesia). *MANAJEMEN KONFLIK UNTUK MENCIPTAKAN KOMUNIKASI YANG EFEKTIF (Studi Kasus Di Departemen Purchasing PT. Sumi Rubber Indonesia)*, 4(2), 148–157. <https://doi.org/10.14710/interaksi.4,2,148-157>
- Rokhmad, A. (2017). Paradigma Hukum Islam dalam Penyelesaian Sengketa. *International Journal Ihya' 'Ulum Al-Din*. <https://doi.org/10.21580/ihya.17.1.1731>
- Supriyadi, S. (2017). Community of Practitioners: Solusi Alternatif Berbagi Pengetahuan antar Pustakawan. *Lentera Pustaka: Jurnal Kajian Ilmu Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.14710/lenpust.v2i2.13476>
- Syarifudin, F. (2019). Urgensi tabayyun dan kualitas informasi dalam membangun komunikasi. *Al-Kuttab : Jurnal Kajian Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*. <https://doi.org/10.24952/ktb.v1i2.1994>
- Umam, K. (2018). Mereda Konflik; Menghargai Identitas (studi kasus pada aliran-aliran kepercayaan yang ada di Indramayu). *ASKETIK*. <https://doi.org/10.30762/ask.v2i2.911>
- Wartini, S. (2016). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64.

<https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>

- Widiyowati, E., Kriyantono, R., & Dwi Prasetyo, B. (2018). Model Manajemen Konflik Berbasis Kearifan Lokal: Konflik Perguruan Pencak Silat Di Madiun – Jawa Timur. *Komunikator*, 10(1), 34–47. <https://doi.org/10.18196/jkm.101004>
- Wijayanti, Y. T. (2015). Manajemen Konflik Organisasi Dalam Perspektif Islam. *Profetik*, 8(1), 43–56.