

## Metode Penyelesaian Konflik di Lembaga Pendidikan Islam

Diterima: 22 Nov 2024  
Revisi: 17 Desember 2024  
Terbit: 17 Desember 2024

<sup>1</sup>Linda Rohmawati Dewi, <sup>2</sup>Safinatun najah, <sup>3</sup>Siti Dewi Wulandari, <sup>4</sup> Rofiatul Azkiyah, <sup>4</sup> Mua'limin

<sup>1,2,3,4</sup>Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Kyai Haji Achmad Siddiq Jember  
Jawa Timur, Indonesia  
E-mail:lindarahmawatid@gmail.com

**Abstrak** Sebagian besar metodologi yang digunakan dalam penyelesaian konflik menunjukkan kecenderungan untuk menjadi umum dan saat ini tidak memasukkan prinsip-prinsip Islam sebagai aspek dasar dari manajemen konflik. Penelitian ini bercita-cita untuk berkontribusi baik secara teoritis maupun praktis ke domain manajemen pendidikan. Dalam penyelidikan ini, menggunakan metodologi penelitian studi perpustakaan, yang mencakup kerangka teoritis yang berkaitan dengan masalah yang ada yang dibahas dalam penelitian, dilakukan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik yang didasarkan pada prinsip-prinsip Islam, seperti musyawarah, tahkim, dan islah, sangat relevan untuk diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini menggambarkan bahwa konflik di dalam institusi pendidikan Islam adalah kejadian yang tak terelakkan. Namun demikian, dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat diubah menjadi peluang untuk meningkatkan efektivitas kelembagaan. Nilai-nilai Islam akan memberikan kerangka kerja yang kuat untuk manajemen konflik yang konstruktif.

**Kata Kunci:** Penyelesaian Konflik, Pendidikan Islam, Lembaga Pendidikan Islam, Manajemen Konflik

**Abstract** Most of the approaches used in conflict resolution tend to be generic and have not integrated Islamic principles as the basis for conflict management. This study aims to provide theoretical and practical contributions in the field of education management. This study uses a literature review research method or literature study which contains theories that are relevant to the problems in the study. This study found that conflict management approaches based on Islamic principles, such as deliberation, tahkim, and islah, are very relevant to be applied in Islamic educational institutions. This research shows that conflict in Islamic educational institutions is an unavoidable phenomenon. However, with the right approach, conflicts can be transformed into opportunities to improve institutional effectiveness. Islamic values will provide a strong framework for managing conflict constructively.

**Keywords:** Conflict Resolution, Islamic Education, Islamic Educational Institutions, Conflict Management

### I. PENDAHULUAN

Manajemen konflik telah menjadi salah satu topik yang penting dalam pengelolaan organisasi, termasuk dalam institusi pendidikan. Ketidaksepakatan, ketidakcocokan, dan perbedaan pendapat merupakan fenomena wajar yang terjadi di dalam organisasi dengan jumlah anggota yang banyak, dan sering kali menjadi pemicu konflik. Konflik ini tidak hanya terbatas pada organisasi umum, tetapi juga terjadi di

institusi pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam, yang memiliki karakteristik unik dalam pengelolaannya (Fiandi, n.d.).

Konflik di lembaga pendidikan Islam, seperti madrasah dan pondok pesantren, merupakan fenomena yang tidak terhindarkan, mengingat kompleksitas hubungan interpersonal dan dinamika organisasi yang melibatkan berbagai kepentingan dan nilai. Konflik ini sering kali timbul akibat ketidaksesuaian dalam tujuan, kebijakan, serta distribusi sumber daya antara individu atau kelompok dalam organisasi (Bashori, 2020). Meski demikian, mayoritas penelitian yang ada lebih banyak membahas manajemen konflik dalam konteks pendidikan secara umum, tanpa secara mendalam mempertimbangkan peran nilai-nilai Islam dalam pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam (Setyowati, 2022).

Sebagian besar pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian konflik, seperti mediasi, negosiasi, dan pendekatan resolusi konflik, cenderung bersifat generik dan belum mengintegrasikan prinsip-prinsip Islam sebagai landasan pengelolaan konflik (Setyowati, 2022). Oleh karena itu, terdapat kekosongan dalam literatur yang perlu diisi dengan penelitian yang mengkaji penerapan prinsip-prinsip syariah dalam manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam. Selain itu, nilai-nilai Islam yang menjadi landasan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam menuntut pendekatan manajemen konflik yang tidak hanya efektif tetapi juga sesuai dengan prinsip syariah (Mu'afifah, 2022). Metodologi ini diantisipasi untuk meningkatkan pemahaman tentang cara di mana prinsip-prinsip Islam dapat diterapkan untuk menumbuhkan suasana yang kohesif dan kondusif di dalam lembaga pendidikan Islam, secara bersamaan meningkatkan efisiensi administrasi entitas tersebut. (Putra Mahesa, 2023).

Penelitian ini memberikan perspektif baru dengan mengintegrasikan pendekatan manajemen konflik modern dan prinsip-prinsip Islam untuk menciptakan model pengelolaan konflik yang relevan dengan konteks lembaga pendidikan Islam. Model ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga, sekaligus menjaga harmoni dan profesionalitas sesuai dengan nilai-nilai Islam..

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya pada aspek pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam. Selain memperluas wawasan tentang manajemen

pendidikan, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan panduan praktis untuk mengelola konflik secara efektif di lingkungan pendidikan Islam, guna meningkatkan harmoni dan produktivitas organisasi.

## II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan untuk menganalisis kerangka teoretis yang relevan dengan isu yang dibahas. Menurut Sugiyono (2012), studi kepustakaan melibatkan pengumpulan data dari referensi ilmiah, dokumen, dan literatur terkait budaya, nilai, serta norma yang berkembang. Dalam penelitian ini, studi kepustakaan digunakan untuk memperoleh wawasan teoretis dan praktis terkait topik yang sedang diteliti (T, Suprihatiningsih, & Sariman, 2024). Jenis penelitian ini adalah bibliografi, yang menurut Zed (2004) didefinisikan sebagai pengumpulan informasi dari literatur yang relevan, seperti buku dan artikel jurnal (Abdussamad, 2021).

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer meliputi literatur utama, seperti buku dan artikel jurnal yang langsung berkaitan dengan topik penelitian. Sumber ini memberikan dasar teoretis yang kuat untuk menjelaskan isu yang diangkat. Sebagai contoh, dokumen akademik tentang metode deduktif dalam analisis data digunakan untuk memahami pendekatan yang relevan (Creswell, 2014). Sementara itu, sumber sekunder mencakup referensi tambahan, seperti laporan penelitian, ulasan literatur, serta data yang diperoleh melalui pencarian daring. Sumber-sumber ini digunakan untuk melengkapi informasi dari sumber primer dan memberikan konteks tambahan. Pengumpulan data dilakukan melalui pencarian literatur di perpustakaan, jurnal elektronik, dan repositori akademik dengan seleksi berdasarkan relevansi dan validitas (Creswell, 2014)

Analisis data menggunakan teknik kualitatif dengan pendekatan deduktif, yaitu menghubungkan konsep umum dari teori dengan fakta spesifik dari literatur. Menurut Moleong (2019), pendekatan ini menghasilkan kesimpulan yang terintegrasi melalui proses pengorganisasian data, interpretasi teoretis, dan penarikan kesimpulan. Data diklasifikasikan berdasarkan topik utama, dianalisis dengan mengacu pada teori yang relevan, dan digunakan untuk merumuskan kesimpulan Sistematis (Silverman, 2020).

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur melalui penerapan pendekatan deduktif dalam analisis data kualitatif. Selain memberikan perspektif baru tentang relevansi teori dan data, penelitian ini juga menawarkan kerangka konseptual yang dapat diaplikasikan pada isu serupa di masa depan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen konflik dalam pendidikan Islam sangat penting karena dapat menentukan efektivitas lembaga pendidikan. Konflik, meskipun sering dipandang negatif, dapat menjadi sumber energi yang bermanfaat jika dikelola dengan baik. Dalam pendidikan Islam, konflik bukanlah tujuan, melainkan sarana untuk mengharmoniskan berbagai hal yang bertentangan demi kebaikan umat dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

Pendekatan dalam manajemen konflik pendidikan Islam meliputi pendekatan preventif, resolusi konflik, dan transformatif. Pendekatan preventif bertujuan untuk mencegah konflik sebelum terjadi dengan menciptakan lingkungan belajar yang aman dan nyaman, meningkatkan komunikasi yang efektif antar pihak, serta memberikan pendidikan tentang cara mengelola konflik. Sementara itu, pendekatan resolusi konflik lebih fokus pada penyelesaian konflik yang sudah terjadi melalui mediasi, negosiasi, atau arbitrase. (Muliati, n.d.)

Islam mengajarkan bahwa konflik bisa menjadi sarana untuk memperbaiki kondisi sosial dan organisasi jika dikelola dengan bijak. Oleh karena itu, pemimpin di lembaga pendidikan harus mampu mengelola konflik dengan baik, mengidentifikasi sumber-sumber konflik, dan menciptakan strategi penyelesaian yang mendukung keberlanjutan pendidikan yang harmonis.

#### **Definisi Konflik**

Kata Latin “con” yang berarti bersama-sama, dan “figere” yang berarti benturan, merupakan asal kata “konflik”. Konflik sering kali diartikan sebagai perselisihan atau perselisihan antara dua orang atau lebih. Perbedaan pendapat antara dua orang atau lebih dapat menimbulkan konflik dalam hubungan mereka, yang dapat berdampak positif atau



كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيِّنَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيُحْكُمَ بَيْنَ النَّاسِ فِي مَا اختلفُوا فِيهِ وَمَا اختلف فِيهِ إِلَّا الدِّينَ أَوْ تُؤْتَهُ مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ بَعْثًا بَيْنَهُمْ فَهَدَى اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا لِمَا اختلفُوا فِيهِ مِنَ الْحَقِّ بِإِذْنِهِ وَاللَّهُ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ ﴿٢١٣﴾

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 perselisihkann itu dengan kehendak-Nya. dan Allah selalu memberi petunjuk orang yang dikehendaki-Nya kepada jalan yang lurus”. (Q.S Al-Baqarah :213).

Robbins mengklaim bahwa perspektif konvensional memandang konflik secara negatif, karena dikaitkan dengan kekerasan, kehancuran, dan irasionalitas yang semuanya memiliki konotasi negatif. Banyak orang beranggapan bahwa konflik itu buruk dan harus dihindari. Meskipun demikian, konflik dipandang sebagai hal yang lumrah di setiap kelompok atau organisasi dari sudut pandang hubungan antarmanusia. Sekolah hubungan manusia merekomendasikan untuk menerima konflik karena konflik tidak dapat dihindari. Dalam situasi tertentu, konflik bahkan dapat meningkatkan efektivitas kelompok atau organisasi. (Kamilah et al., 2023). Faktanya, konflik dipandang penting dari sudut pandang interaksionis. Sudut pandang ini berpendapat bahwa konflik harus dicari karena suatu organisasi mungkin menjadi kurang inovatif dan apatis jika semua anggotanya bersikap kooperatif, tenang, dan damai. Tentu saja, konflik yang ada harusnya sangat sedikit—hanya cukup untuk menjaga vitalitas, kreativitas, dan pemikiran kritis kelompok. (Dwita, Agustine, Supardi, & Shalahuddin, 2023). Pandangan tentang konflik menurut para ahli adalah sebagai berikut (Islam et al., 2023):

#### 1. Pandangan Kontinjensi

Menurut perspektif ini, suatu lembaga atau organisasi perlu menciptakan suasana yang mendukung pengelolaan konflik, karena menghilangkan konflik sepenuhnya sangat sulit dilakukan. Tidak ada teknik tunggal yang dapat dianggap optimal

untuk menangani konflik, karena konflik dapat muncul dari berbagai sumber yang berbeda. Dengan demikian, penyelesaian konflik sangat bergantung pada sifat dan penyebab perselisihan yang terjadi dalam konteks tertentu.

## 2. Pandangan Proses

Pandangan ini menggambarkan konflik sebagai perjuangan yang berlangsung antara dua faksi yang saling berinteraksi. Dinamika konflik terjadi pada setiap langkah, dengan perilaku masing-masing pihak dipengaruhi oleh tindakan pihak lainnya. Isu-isu yang muncul dalam konflik dapat berkembang atau berubah, dari satu masalah ke masalah lainnya, dan mungkin dapat berkembang menjadi lebih kompleks atau justru lebih sederhana seiring berjalannya waktu.

## 3. Pandangan Struktural

Pandangan ini berfokus pada analisis struktur organisasi yang mempengaruhi timbulnya konflik. Elemen-elemen yang menjadi fokus kajian dalam perspektif struktural mencakup standar sosial, regulasi atau prosedur, serta kepribadian anggota organisasi. Dalam konteks manajemen konflik, pendekatan struktural sering kali menggunakan instrumen seperti penjelasan mengenai tanggung jawab atau perubahan dalam peraturan operasional untuk mengelola atau menyelesaikan konflik yang muncul.

## 4. Pandangan Sistem Terbuka

Pandangan ini menekankan keterkaitan organisasi dengan sistem eksternal yang lebih luas, yang dalam hal ini dapat mencakup sistem sosial, politik, atau ekonomi. Perspektif ini memandang organisasi sebagai entitas yang terbuka dan terhubung dengan lingkungannya, sehingga perubahan atau pengaruh eksternal dapat menjadi pemicu timbulnya konflik. Pendekatan ini berbeda dengan pandangan yang lebih berfokus pada cara kerja internal organisasi, dan menekankan pentingnya interaksi dan hubungan dengan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi stabilitas organisasi.

Kesimpulan penting yang dapat ditarik dari berbagai perspektif yang telah dijelaskan adalah bahwa konflik tidak dapat sepenuhnya dihindari; oleh karena itu, yang lebih relevan adalah bagaimana mengelola konflik agar memberikan manfaat bagi organisasi, dalam hal ini organisasi sekolah, daripada berusaha menghilangkannya secara total. Berdasarkan definisi-konflik yang telah diuraikan, terdapat kesepakatan bahwa konflik muncul akibat ketidakcocokan atau perbedaan dalam nilai, tujuan, status, dan budaya. Secara mendasar, konflik merupakan manifestasi dari ketegangan di mana individu atau kelompok menunjukkan perilaku atau disposisi antagonistik terhadap pihak lain. Dinamika konflik ini dapat mempengaruhi kinerja setiap entitas yang terlibat, baik secara individu maupun kolektif. Ketika terdapat perbedaan pendapat atau sudut pandang antar individu, kelompok, atau organisasi, situasi tersebut dapat digambarkan sebagai konflik. Konflik sering kali dipandang sebagai kecenderungan untuk mempertahankan posisi atau kepentingan masing-masing di antara dua atau lebih kelompok yang memiliki tujuan dan perspektif yang berbeda, di mana masing-masing kelompok berusaha mencapai tujuannya dan memposisikan dirinya dalam oposisi daripada dalam kerjasama.

### **Jenis-Jenis Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Islam**

Struktur organisasi, faktor manusia, dan masalah komunikasi merupakan tiga penyebab utama terjadinya konflik dalam organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan. Konflik sering kali muncul akibat miskomunikasi atau kesalahpahaman informasi. Penyampaian informasi yang tidak efisien atau tidak bersahabat dapat meningkatkan potensi terjadinya kesalahpahaman, yang pada gilirannya memperburuk dinamika konflik. Selain itu, struktur organisasi juga dapat menjadi sumber utama konflik, mengingat setiap unit dalam organisasi memiliki kepentingan dan tanggung jawab yang terkadang saling bertentangan. Elemen manusia turut berperan penting dalam memicu konflik, karena perbedaan kepribadian dan nilai-nilai individu. Setiap individu membawa keinginan dan minat yang berbeda, serta sifat-sifat tertentu seperti dogmatisme, otoritarianisme, individualitas, dan keinginan untuk selalu menang, yang dapat memperburuk situasi konflik dalam organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, konflik dapat muncul pada berbagai tingkat, termasuk konflik intrapersonal, interpersonal, kelompok, antarkelompok, intraorganisasi, dan antarorganisasi. Masing-masing jenis konflik ini dapat memengaruhi jalannya organisasi pendidikan, mempengaruhi kinerja



individu dan kelompok, serta berdampak pada efisiensi dan kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.. Misalnya, sebagai berikut. (Muhith, 2023):

1. Konflik intrapersonal

Jenis konflik yang bersifat pribadi, seperti ketidaksepakatan mengenai keinginan atau keyakinan individu. Konflik ini muncul ketika seseorang dihadapkan pada situasi di mana mereka bingung memilih tujuan yang paling tepat, dan harus membuat keputusan antara tujuan yang saling bersaing.

1. Konflik interpersonal

Konflik ini terjadi ketika individu memiliki pendapat yang berbeda mengenai prioritas, visi, misi, atau sikap tertentu. Perbedaan tersebut dapat menyebabkan ketidakharmonisan dan konflik, karena mereka tidak dapat mencapai keputusan bersama yang memuaskan bagi semua pihak.

2. Konflik kelompok

Kelompok seperti komunitas atau tim kerja mungkin mengalami konflik. Hal ini dapat terjadi sebagai akibat dari ketidaksepakatan di antara anggota kelompok tentang prinsip, tujuan, atau sudut pandang.

3. Konflik Antar Kelompok

Konflik yang melibatkan dua kelompok atau lebih, sering kali disebabkan oleh perbedaan kepentingan, tujuan, atau nilai-nilai yang tidak serasi di antara kelompok-kelompok tersebut.

4. Konflik Intraorganisasi

Konflik yang terjadi dalam suatu organisasi, misalnya antara karyawan dan manajemen, atau antara divisi-divisi dalam organisasi. Konflik ini bisa disebabkan oleh perbedaan tujuan, nilai-nilai, atau kepentingan di antara bagian-bagian yang ada dalam organisasi. Konflik Antarorganisasi Konflik yang terjadi antara dua organisasi atau lebih, biasanya karena perbedaan kepentingan, tujuan, atau nilai-nilai yang tidak sejalan. Sebagai contoh, konflik antara lembaga pendidikan dan organisasi masyarakat. Konflik intraorganisasi dapat dibagi menjadi empat subkategori:

a. Konflik vertikal,

Yaitu ketika para pemimpin dan bawahan tidak dapat menyepakati bagaimana cara terbaik untuk mengatasi suatu masalah, maka konflik akan muncul. Konflik antara administrator dan guru atau staf pendidikan lainnya adalah beberapa contohnya.

b. Konflik horizontal,

Konflik jenis ini muncul di antara departemen atau personil yang berada pada tingkat organisasi yang sama. Misalnya, perselisihan yang mungkin timbul di antara para pendidik.

c. Konflik di antara karyawan lini,

Perselisihan ini sering muncul dari perbedaan pendapat antara manajer lini tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan. Contohnya, perselisihan antara staf administrasi dan rektor.

d. Konflik peran,

Konflik terjadi ketika seseorang memegang peran yang dapat menimbulkan konflik, seperti rektor yang juga menjabat sebagai ketua dewan pendidikan.

Menurut Kartini, konflik bisa dibagi menjadi tiga kategori: positif, negatif, dan netral. Konflik negatif dianggap berkaitan dengan sifat-sifat yang merusak seperti kebuasan, kekerasan, kehancuran, perilaku destruktif, ketidakrasionalan, kehilangan kontrol emosional, kekacauan, pemogokan, dan perang sering kali dianggap sebagai bentuk konflik yang merugikan, karena dapat menimbulkan ketegangan, kerusakan, dan perpecahan dalam suatu organisasi atau masyarakat. Di sisi lain, konflik positif dipandang sebagai fenomena yang dapat membawa perubahan, inovasi, pembersihan, pemurnian, pembaruan, pencerahan batin, kreativitas, pertumbuhan, perkembangan, serta rasionalitas dialektis. Konflik positif juga dapat meningkatkan kesadaran diri dan mendorong transformasi dalam individu maupun organisasi. Sementara itu, konflik netral dianggap sebagai hasil alami dari keragaman manusia yang memiliki tujuan hidup yang sama, meskipun memiliki karakteristik, pandangan, dan kepentingan yang berbeda. (Nurul Hafshotus Shofirah, Amiroh Hilmi Wasalma, Isti Annisa, M. Roikul Ubbad, & Mu'alimin Mu'alimin, 2023).

Jenis dan bentuk konflik memiliki dampak serta konsekuensi yang signifikan bagi manajer di lembaga pendidikan Islam. Sebagai pihak yang memegang peranan penting dalam pengelolaan konflik, manajer diharapkan dapat mengelola konflik secara efektif untuk menciptakan kepuasan di semua pihak yang terlibat, terutama pihak yang sedang berkonflik. Tujuan utama dari pengelolaan konflik ini adalah agar permasalahan yang ada tidak berkembang menjadi konflik baru setelah penyelesaian. Selain itu, peran manajer juga menuntut untuk memberikan contoh yang baik, baik dalam tindakan maupun sikap, tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga bagi orang lain dalam lingkungan pendidikan. (Fiandi, n.d.)

### **Sumber Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Islam**

Konflik dalam suatu organisasi, jika dikelola dengan baik, memiliki potensi untuk menjadi sumber energi yang mendorong kemajuan dan perkembangan organisasi, serta sebagai alat untuk mendorong perubahan positif. Namun, jika konflik tidak dikelola atau dikendalikan dengan tepat, dampaknya dapat merugikan, termasuk penurunan kinerja organisasi. Konflik, baik disadari maupun tidak, merupakan fenomena yang dapat muncul di berbagai waktu dan tempat, dan menjadi bagian yang tidak terhindarkan dalam dinamika organisasi (Binti Kholifah, 2019).

Konflik dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Menurut Wahjosumidjo, penyebab mendasar terjadinya konflik meliputi perilaku manusia, struktur organisasi, dan komunikasi. Meskipun terdapat berbagai sumber yang dapat memicu konflik, faktor yang paling sering menjadi pemicu utama adalah perilaku manusia. Oleh karena itu, sering kali masalah yang pada awalnya sederhana dapat berkembang menjadi masalah yang lebih besar akibat perilaku manusia yang tidak sehat atau tidak produktif dalam berinteraksi dengan pihak lain. (Binti Kholifah, 2019).

Asal-usul perselisihan dalam lembaga pendidikan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu faktor substantif dan faktor emosional. Konflik yang timbul akibat faktor substantif umumnya berkaitan dengan isu-isu yang memiliki signifikansi akademis maupun non-akademik, seperti perbedaan pandangan mengenai filosofi pendidikan, tantangan yang dihadapi selama pertemuan, serta berbagai masalah lain yang dapat memengaruhi produktivitas dan efektivitas di lingkungan sekolah. Sementara itu, konflik yang disebabkan oleh faktor emosional sering kali dipicu oleh perasaan marah,

ketidakpercayaan, ketidaksenangan, ketakutan, atau benturan kepribadian antara individu-individu yang terlibat di sekolah.(Islam et al., 2023). Menurut Robbins, konflik muncul karena adanya kondisi-kondisi yang mendasari situasi, yang disebut sebagai sumber-sumber konflik. Sumber-sumber konflik ini dapat dibagi menjadi tiga kategori (Kamilah et al., 2023):

1. Komunikasi,

Konflik dapat terjadi jika ada kesulitan dalam memahami kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, informasi yang tidak jelas atau tidak lengkap, dan juga jika gaya kepemimpinan seseorang tidak konsisten.

2. Struktur

Konflik kekuasaan antara divisi-divisi dalam organisasi yang memiliki kepentingan yang saling bertentangan atau masalah-masalah dengan sistem peringkat dapat menyebabkan konflik. Persaingan untuk sumber daya yang langka atau ketergantungan berbagai kelompok kerja satu sama lain untuk mewujudkan tujuan mereka juga dapat memicu perselisihan.

3. Pribadi,

Konflik dapat terjadi ketika ada perbedaan antara tujuan atau nilai pribadi seseorang dengan apa yang diperbolehkan dalam pekerjaan mereka, atau karena perbedaan nilai dan pandangan antara individu atau kelompok.

Menurut Kusworo dalam bukunya, konflik dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal bersumber dari individu dan kelompok yang ada dalam organisasi, dimana perbedaan pandangan, nilai, atau kepentingan antar anggota dapat memicu timbulnya konflik. Sementara itu, faktor eksternal mencakup berbagai kondisi yang berasal dari lingkungan luar organisasi, yang dapat mempengaruhi dinamika internal. Beberapa faktor eksternal yang dapat menyebabkan konflik antara lain terbatasnya sumber daya, perbedaan tujuan antara unit kerja yang ada, tumpang tindihnya tugas dan tanggung jawab dalam organisasi, serta perbedaan pandangan antar unit kerja. Selain itu, komunikasi yang kurang efektif, perencanaan kerja yang tidak terstruktur dengan baik, sistem pemberian imbalan yang tidak merata, budaya kerja yang cenderung ketergantungan, serta kepemimpinan yang kurang efektif juga dapat menjadi faktor

pemicu terjadinya konflik dalam organisasi. (Risnita, Jamaluddin, Mahmud, Fridiyanto, & Jamrizal, 2022)

Penyebab utama terjadinya konflik sering kali melibatkan perilaku individu yang tidak sehat, ketidakseimbangan dalam struktur organisasi, serta komunikasi yang tidak efektif. Konflik dalam organisasi, termasuk di lembaga pendidikan, dapat bersifat substantif, seperti perbedaan pandangan mengenai konsep pendidikan atau proses pengambilan keputusan, maupun emosional, seperti rasa marah, ketidakpercayaan, atau frustrasi antar individu. Untuk mengatasi hal ini, sangat penting bagi lembaga pendidikan, khususnya kepala sekolah, untuk mengelola konflik secara proaktif. Pengelolaan konflik yang efektif dapat dicapai dengan meningkatkan komunikasi yang jelas dan terbuka, membangun budaya organisasi yang positif dan inklusif, serta memastikan transparansi dalam proses pengambilan keputusan. Langkah-langkah tersebut tidak hanya dapat meredakan ketegangan, tetapi juga memperkuat kerjasama antar anggota organisasi dan meningkatkan kinerja lembaga pendidikan secara keseluruhan.

### **Starategi Penyelesaian Konflik di Lembaga Pendidikan Islam**

Konflik berasal dari kata Latin *configere*, yang berarti saling menyerang, bertentangan, atau bertengkar. Secara umum, konflik merujuk pada ketidaksepakatan antara dua individu atau institusi yang disebabkan oleh perbedaan keinginan atau tujuan. Konflik dapat terjadi antara individu, kelompok, atau organisasi, dan biasanya timbul akibat ketidaksepakatan dalam penggunaan sumber daya yang terbatas, atau perbedaan status, tujuan, nilai, dan persepsi di antara para pihak. Anggota organisasi atau kelompok yang terlibat dalam konflik cenderung berusaha menjelaskan masalah tersebut dari sudut pandang mereka masing-masing. Konflik juga muncul dalam lembaga pendidikan, sebagaimana halnya di masyarakat, karena adanya berbagai perbedaan yang dapat memicu ketegangan di lingkungan pendidikan. Thomas mendefinisikan manajemen konflik sebagai suatu tindakan untuk menemukan, mengevaluasi, dan menyelesaikan perselisihan yang muncul di dalam suatu organisasi. Dalam manajemen konflik, terdapat lima langkah yang perlu diambil untuk menangani konflik secara efektif. (Manajemen dan Penanganan Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Ramli, Julaiha, & Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, 2024) yaitu:

1. Pengakuan

Manajer harus dapat mengidentifikasi sumber konflik dalam organisasi untuk memahami penyebab terjadinya ketegangan.

2. Analisis

Manajer perlu menganalisis konflik yang ada dengan seksama dan memahami dampak yang ditimbulkan terhadap individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

3. Pengambilan keputusan

Manajer harus menentukan tindakan yang tepat untuk menyelesaikan konflik, dengan mempertimbangkan berbagai solusi yang mungkin dan dampaknya.

4. Implementasi

Setelah keputusan diambil, manajer bertanggung jawab untuk mengimplementasikan tindakan penyelesaian konflik dan membuat perubahan yang diperlukan untuk memperbaiki situasi.

5. Evaluasi

Manajer perlu menilai hasil dari tindakan yang telah diterapkan untuk memastikan bahwa konflik telah diselesaikan dengan efektif dan tidak menimbulkan masalah baru.

Manajemen konflik adalah proses pengorganisasian dan pengaturan keadaan yang saling bertentangan yang muncul di antara pihak-pihak yang terlibat dalam perselisihan. Proses ini mencakup perencanaan strategis, pengorganisasian yang sistematis, kepemimpinan yang otoritatif, serta pengendalian yang cermat atas upaya anggota organisasi. Selain itu, manajemen konflik juga melibatkan pemanfaatan sumber daya organisasi secara bijaksana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat menciptakan penyelesaian yang konstruktif dan menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat (Anwar, 2018). Salah satu metode penanganan konflik adalah dengan menggunakan strategi yang berpusat pada komunikasi, yang memperhitungkan tindakan para pihak yang terlibat dalam konflik serta bagaimana tindakan tersebut memengaruhi interpretasi dan kepentingan masing-masing pihak. Pendekatan ini bertujuan untuk memperjelas pemahaman antar individu atau kelompok yang berselisih, sehingga dapat menghasilkan solusi yang lebih efektif dan mengurangi ketegangan dalam proses penyelesaian konflik. (Rusdiana, 2015).

Menurut Fisher, sebagaimana dikutip oleh Rusdiana, menjelaskan tujuan manajemen konflik dalam istilah “transformasi konflik”, yang lebih menekankan pada perubahan konstruktif dalam dinamika yang ada. Transformasi konflik berfokus pada bagaimana konflik dapat digunakan untuk menciptakan perubahan positif dalam hubungan antar individu atau kelompok, dengan cara mengubah tujuan atau cara pandang yang semula bertentangan menjadi peluang untuk melakukan perbaikan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, tujuan ini sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis, produktif, dan mendukung pengembangan kinerja organisasi secara keseluruhan, yaitu:

1. Pencegahan, Bertujuan untuk mencegah terjadinya konflik yang keras atau destruktif dengan menciptakan lingkungan yang harmonis dan meminimalkan potensi gesekan antar individu atau kelompok.
2. Penyelesaian konflik, Berfokus pada menghentikan perilaku kekerasan melalui kesepakatan damai yang adil dan dapat diterima oleh pihak-pihak yang berkonflik.
3. Pengelolaan konflik, Berupaya membatasi dampak negatif konflik serta menghindari kekerasan dengan mengarahkan perilaku pihak-pihak yang terlibat menuju interaksi yang lebih positif.
4. Resolusi konflik, Bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi akar penyebab konflik sambil membangun hubungan yang baru dan lebih kokoh antara kelompok-kelompok yang sebelumnya bertikai.
5. Transformasi konflik menekankan perlunya mengatasi sumber-sumber yang mendasari perselisihan sosial dan politik, sehingga mengubah dinamika konflik dari merugikan menjadi peluang untuk menumbuhkan kekuatan sosial dan politik yang positif.

Setiap tahap di atas saling terkait dan membentuk satu kesatuan proses. Misalnya, pengelolaan konflik tidak hanya mencakup langkah-langkah untuk mengurangi dampak negatif, tetapi juga melibatkan pencegahan dan penyelesaian konflik sebelumnya. Dengan pendekatan ini, konflik dapat dikelola secara komprehensif untuk menghasilkan hasil yang konstruktif dan berkelanjutan. (Rusdiana, 2015).

Manajemen konflik merupakan studi yang komprehensif yang mengeksplorasi cara-cara untuk mengubah perselisihan yang terjadi di dalam suatu organisasi terutama di lembaga pendidikan Islam menjadi peluang dan insentif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Sumber utama ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an dan Sunnah, telah menjelaskan dan mengilustrasikan berbagai teknik resolusi konflik yang dapat diterapkan dalam menyelesaikan perselisihan secara konstruktif, dengan tujuan mencapai kedamaian dan keharmonisan dalam masyarakat dan organisasi. (Hasanah, 2020). Berikut ini adalah beberapa strategi manajemen konflik Islam yang dapat digunakan dalam proses pendidikan Islam:

1. Negoisasi atau Perundingan

Negosiasi atau Perundingan dalam proses manajemen konflik, baik di lembaga umum maupun lembaga pendidikan Islam, langkah yang paling umum. Baik di institusi publik maupun pendidikan Islam, proses manajemen konflik yang paling umum adalah perundingan atau negosiasi. Proses negosiasi biasanya dilakukan tanpa melibatkan pihak ketiga, memungkinkan kedua belah pihak untuk berbicara secara langsung tentang masalah dan mencapai konsensus tentang solusi yang menguntungkan keduanya (Wijayanti, 2015)

2. Tabayun

Dalam bahasa, "tabayyun" berarti mencari kejelasan hingga keadaan suatu hal menjadi jelas dan benar. Secara istilah, tabayyun merujuk pada upaya meneliti dan memeriksa informasi dengan cermat, kemudian menjelaskan informasi tersebut kepada pihak-pihak terkait. Tujuannya adalah untuk merumuskan solusi atau jalan keluar atas suatu masalah, baik yang berkaitan dengan hukum, kebijakan, atau aspek lainnya, hingga permasalahan tersebut benar-benar dipahami dengan jelas. (Syarifudin, Sunan, & Yogyakarta, n.d.).

Dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam yang kompleks, penerapan prinsip tabayyun memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan konflik. Dengan memverifikasi kebenaran informasi dan mendengarkan berbagai sudut pandang, penyelesaian konflik dapat dilakukan dengan lebih bijak dan adil. Tabayyun menjadi langkah penting dalam proses musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama di antara pihak-pihak yang berkepentingan. Selain itu, tabayyun juga berfungsi sebagai kunci dalam manajemen informasi, karena informasi yang tidak



akurat dapat menjadi pemicu konflik yang merugikan (Maulidatul Hasanah, Izsasi Aminah Haryanti, Anadatul Ustazia, Mu, & Islam Negeri Kiai Haji Achmad Sidiq Jember, 2024).

### 3. Musyawarah

Salah satu prinsip utama yang ditekankan dalam proses pengambilan keputusan dalam manajemen kelembagaan Islam adalah musyawarah. Al-Qur'an menekankan betapa pentingnya musyawarah dalam semua aspek kehidupan manusia. Ini termasuk musyawarah dalam skala kecil, seperti rumah tangga, dan musyawarah dalam skala besar, seperti negara, yang melibatkan pemimpin dan rakyat, termasuk mereka yang tergabung dalam organisasi atau lembaga. Nilai musyawarah sangat penting untuk menjaga keadilan dan keharmonisan dalam kehidupan bermasyarakat dan untuk memastikan bahwa semua orang memiliki hak dan kewajiban yang sama. (Abdullah, 2017)

### 4. Tahkim

Istilah "tahkim" dalam pengelolaan konflik menurut studi Islam merujuk pada upaya untuk menyelesaikan sengketa dengan melibatkan pihak ketiga yang disebut hakam. Dalam Al-Qur'an, hakam ini dapat diterapkan baik untuk konflik keluarga kecil maupun konflik sosial yang lebih besar. Dengan melibatkan pihak luar, tahkim menjaga keadilan dan mencegah pihak yang lebih menguntungkan selama proses penyelesaian. Ini juga mencegah perasaan ketidakadilan. Hakam memiliki peran utama dalam membantu pihak yang berkonflik mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. (Nurhayati, 2019).

### 5. Islah

Islah adalah teknik manajemen konflik yang bertujuan untuk mencegah permusuhan dan pertikaian antar pihak dengan menyelesaikan masalah dengan cara yang baik dan efektif. Secara singkat, islah menekankan proses perdamaian antara dua pihak yang berkonflik. Pada akhirnya, islah berkembang menjadi proses penyelesaian sengketa di luar proses pengadilan, yang biasanya berupa mediasi. Islah juga dapat digunakan sebagai metode penyelesaian konflik di mana kedua belah pihak mencapai konsensus untuk menyelesaikan konflik secara damai (Hasan, 2014). Islah sering digunakan dalam konteks sosial di masyarakat untuk menangani konflik, dan tokoh agama setempat biasanya bertindak sebagai

mediator. Di lembaga pendidikan Islam, islah sering ditemukan pada kasus-kasus ketidakharmonisan atau kesalahpahaman yang terjadi dalam proses pembelajaran dan manajemen lembaga. Pimpinan lembaga atau guru agama Islam yang dianggap berkompeten dapat berperan sebagai mediator untuk memberikan nasihat, menghilangkan kecurigaan antar pihak, dan merumuskan solusi yang dapat diterima semua pihak secara damai. Nilai nasihat dan bimbingan dalam proses islah sangat relevan untuk diinternalisasikan dalam pendidikan karakter di lembaga pendidikan Islam. (Hasanah, 2020)

#### IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam adalah fenomena yang tidak dapat dihindari, mengingat kompleksitas hubungan interpersonal dan dinamika organisasi yang melibatkan berbagai kepentingan dan nilai. Namun, dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat diubah menjadi peluang untuk meningkatkan efektivitas lembaga, menciptakan inovasi, dan memperkuat harmoni organisasi.

Berbagai strategi penyelesaian konflik telah diidentifikasi, termasuk negosiasi, tabayyun, musyawarah, tahkim, dan islah. Strategi-strategi ini tidak hanya efektif dalam menyelesaikan konflik tetapi juga relevan dengan prinsip-prinsip Islam yang menjadi dasar pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Nilai-nilai Islam seperti keadilan, transparansi, dan musyawarah memberikan kerangka kerja yang kuat untuk mengelola konflik secara konstruktif.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dengan mengintegrasikan pendekatan manajemen konflik modern dengan nilai-nilai Islam. Model pengelolaan konflik yang diusulkan tidak hanya relevan dengan kebutuhan kontekstual lembaga pendidikan Islam, tetapi juga menawarkan panduan praktis bagi pemimpin lembaga untuk menciptakan lingkungan yang harmonis, produktif, dan mendukung tujuan pendidikan yang lebih tinggi.

Dengan demikian, penelitian ini berhasil mencapai tujuannya, yaitu memperluas wawasan tentang manajemen konflik dalam konteks pendidikan Islam dan memberikan solusi strategis untuk mengatasi konflik secara efektif, selaras dengan nilai-nilai Islam yang mendasari operasional lembaga pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, D. (2017). *Musyawaharah Dalam Al-Qur'an (Suatu Kajian Tafsir Tematik)*. Retrieved from <https://doi.org/10.24252/ad.v3i2.1509>
- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press.
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Al-Fikri*, 01(2), 31–38. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Bashori. (2020). Resolusi Manajemen Konflik Kajian Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Pendidikan PKn Dan Sosial Budaya*, 4(2), 337–349.
- Bashori. (n.d.). *Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren dan Madrasah*.
- Binti Kholifah, Y. (2019). Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam. In *Jurnal Piwulang* (Vol. 2).
- Dwita, F., Agustine, L., Supardi, S., & Shalahuddin, S. (2023). Konflik pada Tempat Kerja Berdasarkan Gaya Kepemimpinan Toxic di Perguruan Tinggi: Systematic Literature Review. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 8(1), 41. <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3306>
- Fiandi, A. (n.d.). Manajemen Konflik Dalam Perspektif Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(9), 1–8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8399911>
- Haryono, E., Supritahatiningsih, S., & Sariman. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Hasan, W. (2014). *Manajemen Konflik Dalam Perspektif Dakwah*.
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kualitas Kerja pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>
- Islam, U., Lampung, A. N., Pesantren, J., 01, N., Sidoharjo, K. J., Agung, K. L., & Selatan, L. (2023). Manajemen Konflik di Sekolah Eko Suncaka. *Journal on Education*, 05(04), 15143–15153.
- Kamilah, A., Mardiyah, ), Amaris, ), Putri, E., Muhammad, ), & Jabbaar, A. (2023). *Jurnal Manajemen Pendidikan*. 11(1). Retrieved from <https://jmp.ejournal.unri.ac.id/index.php/JMP/index>
- Manajemen dan Penanganan Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Ramli, Julaiha, S., & Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda, U. (2024). *Stratēgo: Jurnal Manajemen Modern*. Retrieved from <https://journalpedia.com/1/index.php/jmm>
- Maulidatul Hasanah, D., Izsasi Aminah Haryanti, N., Anadatul Ustazia, P., Mu, alimin, & Islam Negeri Kiai Haji Achmad Sidiq Jember, U. (2024). *Model Pengelolaan Konflik di Lembaga Pendidikan Islam*. 1(4), 97–112. <https://doi.org/10.61132/reflection.v1i4.174>
- Muhith, H. Z. (2023). *Manajemen Konflik Tata Kelola Penyelesaian Konflik di Lembaga Pendidikan Islam*. Jl. Bromo 302 RT 01 RW 03 Kebonagung Sukodono-Lumajang-Jawa Timur: Klik Media Anggota IKAPI.
- Muliati, I. (n.d.). *Manajemen Konflik Dalam Pendudukan Menurut Perspektif Islam*
- Muspawi, M. (2014). *Manajemen konflik (upaya penyelesaian konflik dalam organisasi)* (Vol. 16). Jambi University.
- Nurhayati. (2019). J-HES Penyelesaian Sengketa Dalam Hukum Ekonomi Islam. *Jurnal Hukum Eknomi Syariah*, 3(1). Retrieved from <https://doi.org/10.26618/j-hes.v3i1.2118>
- Nurul Hafshotus Shofirah, Amiroh Hilmi Wasalma, Isti Annisa, M. Roikul Ubbad, & Mu'alimin Mu'alimin. (2023). Teori Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 197–207. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v2i1.592>
- Risnita, Jamaluddin, Mahmud, Fridiyanto, & Jamrizal. (2022). *Kapita Selektta Manajemen Pendidikan*. Riau: Dotplus Publisher.
- Rusdiana. (2015). *Manajemen Konflik*. Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Suryani, N. K., Ximenes, M., & Laksemenini, K. D. (2019). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Bandung: Nilacakra.
- Syarifudin, F., Sunan, U., & Yogyakarta, K. (n.d.). *Urgensi tabayyun dan kualitas informasi dalam membangun komunikasi*.
- Syarnubi. (2016). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam dan Problematikanya: Studi Kasus di Fakultas Dakwah UIN-Suka Yogyakarta (Vol. 2). Retrieved from <https://doi.org/10.19109/tadrib.v2i1.1166>
- Wijayanti, Yani. S. H. M. dan F. (2015). Manajemen Konflik Organisasi Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Komunikasi Profetik*, 8(1), 44–56.



Sekolah

Zulkarnain, W. (n.d.). Manajemen Konflik Dalam Pelaksanaan Pendidikan di