



## MANAJEMEN KONFLIK DI TENGAH DINAMIKA PONDOK PESANTREN DAN MADRASAH

Firman Asirullah<sup>a</sup>, M. Fikrul Mustanir Wahid<sup>b</sup>, Arif Eka Rahmansyah<sup>c</sup>, Mu'allimin<sup>d</sup>

<sup>a</sup> [santrimilenial98@gmail.com](mailto:santrimilenial98@gmail.com), Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

<sup>b</sup> [fikrilmuhammad01@gmail.com](mailto:fikrilmuhammad01@gmail.com), Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

<sup>c</sup> [arifeka1509@gmail.com](mailto:arifeka1509@gmail.com), Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

<sup>d</sup> [santrimilenial98@gmail.com](mailto:santrimilenial98@gmail.com), Universitas Islam Negeri Kiai Haji Ahmad Siddiq Jember

### Abstract

*Recently, the public in the Maya world has been stirred up by many cases that have occurred in educational institutions, especially Islamic educational institutions, especially Islamic boarding schools, which require their students to live in cottages. Admittedly or not, Islamic educational institutions, especially Islamic boarding schools and madrasas, have the possibility of conflict is quite high compared to educational institutions another. From this assumption, this paper aims to analyze the role of management conflict in resolving conflicts that occur within the scope of educational institutions Islam. Based on theoretical studies, it can be concluded that conflict management become very central in developing conflicts that exist in institutions Islamic boarding school and madrasa education as a way to develop Islamic educational institutions for the better. Besides, since it has become the inevitability that conflict cannot be avoided, then control the conflict become a necessity in order to achieve goals in Islamic educational institutions.*

**Keyword:** Conflict management, madrasah, pesantren

### Abstrak

Baru-baru ini publik dunia Maya di hebohkan dengan banyak kasus yang terjadi di lembaga pendidikan, terkhususnya lembaga pendidikan Islam terutama pesantren yang mewajibkan peserta didiknya untuk tinggal di pondok. Diakui atau tidak, lembaga pendidikan Islam khususnya pondok pesantren dan madrasah, memiliki kemungkinan konflik yang cukup tinggi dibandingkan dengan lembaga pendidikan yang lain. Dari asumsi itulah tulisan ini bertujuan menganalisis peranan manajemen konflik dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkup lembaga pendidikan Islam. Berdasarkan kajian teori, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik menjadi sangat sentral dalam mengembangkan konflik yang ada di lembaga pendidikan pondok pesantren dan madrasah sebagai cara dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam menjadi lebih baik. Selain itu, karena sudah menjadi keniscayaan bahwa konflik tidak dapat dihindari, maka mengendalikan konflik menjadi keharusan demi mencapai tujuan dalam lembaga pendidikan Islam.

**Kata Kunci:** Manajemen konflik, madrasah, pesantren

### PENDAHULUAN

Konflik merupakan situasi yang jamak terjadi dalam kehidupan bermasyarakat, baik dalam masyarakat dalam skup yang besar seperti konflik berbangsa dan bernegara, konflik dalam instansi atau organisasi, maupun masyarakat dalam skup yang kecil, seperti keluarga bahkan konflik terhadap pribadi diri sendiri, atau yang dikenal dengan konflik psikologis. Konflik yang berkepanjangan tidak hanya berpengaruh pada psikis masyarakat namun juga berpengaruh pada rusaknya interaksi sosial. Untuk mencegah, mengendalikan, dan menyelesaikan konflik, maka diperlukan pengetahuan dan keterampilan untuk mengelola konflik tersebut, agar tercipta suasana yang aman, nyaman, tenang, dan damai

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, manajemen konflik yang baik memiliki efek positif terhadap kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, dan atmosfer kerja. Menurut manajemen konflik 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 mengombinasikan atau memilih strategi manajemen konflik yang paling tepat. (Hasanah, Ulfatun, 2020).

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. Hasanah, Ulfatun. (2020).

Oleh karena itu, pemateri kajian 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**

Kajian ini merupakan kajian kualitatif dengan pendekatan studi pustaka atau studi literatur berbasis data digital. Yang dimaksud dengan data digital dalam kajian ini adalah data-data berupa literatur yang diperoleh melalui laman data base dengan menelaah lima belas jurnal. Dalam kajian ini, pencarian dipusatkan di laman *Google Scholar*. Namun bagaimanapun, metode yang digunakan sangat ketat untuk memperoleh literatur yang benar-benar fokus mengkaji tentang manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Definisi Manajemen Konflik**

Kata “manajemen” berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata manus yang berarti tangan dan agere yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja managere yang artinya menanganai. Managere diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja to manage, dengan kata benda management, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, management diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. (Husaini Usman 2008). Selanjutnya manajemen merupakan proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien, (Nanang Fattah 2000). sehingga manajemen merupakan bagian dari mengatur segala sesuatu sesuai dengan pertimbangan dan perhitungan yang matang.

Sementara, pengertian “konflik” jika ditinjau dari akar katanya, yaitu kata konflik berasal dari kata configere, atau conficium yang artinya benturan menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis (Sulistiyorini dan Fathurrohman Muhammad 2014).

Bagshaw et al (2005) sebagaimana yang dikutip oleh Arvekle, Berg, Wigert, Morrison Helme, & Lepp (2018) mendefinisikan manajemen konflik sebagai semua metode yang dapat menghapus, mengurangi, atau mengubah konflik menjadi bentuk interaksi yang lebih murah, lebih mudah menjalin hubungan yang berkelanjutan, perasaan, kesehatan, keselamatan, waktu, uang, dan sumber daya secara umum. Manajemen konflik adalah tentang mengurangi eskalasi konflik. Ini tentang membatasi perilaku destruktif (destructive behavior), mengurangi ketegangan emosional (decreasing emotional tensions), dan melampaui kontradiksi (transcending contradictions). Dalam bahasa yang sangat sederhana, manajemen konflik bertujuan untuk mendinginkan konflik.

Pengertian konflik juga dapat dilihat dari beberapa sudut pandang, yaitu: Pertama, pandangan tradisional. Pandangan tradisional ini menyatakan bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dilihat sebagai sesuatu yang negatif, merugikan, dan harus dihindari. Kedua, pandangan hubungan manusia. Pandangan hubungan manusia menyatakan bahwa konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari karena itu keberadaan konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi. Ketiga, pandangan interaksionis. Pandangan ini cenderung mendorong terjadinya konflik, atas asumsi bahwa kelompok yang kooperatif, tenang, damai, dan serasi, cenderung menjadi statis, apatis, tidak aspiratif, dan tidak

inovatif. Oleh karena itu, menurut aliran pemikiran ini, konflik perlu dipertahankan pada tingkat minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tersebut tetap bersemangat (*viable*), kritis-diri (*selfcritical*), dan kreatif. (Saefullah, 2012).

dapat disimpulkan mengenai pembahasan di atas bahwasannya, manajemen konflik adalah sebuah kemampuan mengendalikan konflik yang terjadi, yang menuntut keterampilan manajemen tertentu. Dikatakan manajemen yang efektif apabila strategi manajemen mampu mengembangkan dan mengimplementasikan strategi dengan baik.

#### **B. Tujuan manajemen konflik**

Adapun tujuan manajemen konflik yaitu: 1) Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi, dan tujuan organisasi; 2) Memahami orang lain dan menghormati keberagaman; 3) Meningkatkan kreativitas; 4) Meningkatkan keputusan melalui pertimbangan berdasarkan pemikiran berbagai informasi dan sudut pandang; 5) Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama, dan kerja sama; 6) Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik; 7) Menimbulkan iklim organisasi konflik dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan: takut, moral rendah, sikap saling curiga; 8) Meningkatkan terjadinya pemogokan mengarah pada sabotase bagi pihak yang kalah dalam konflik; 9) Mengurangi loyalitas dan komitmen organisasi; dan 10) Terganggunya proses produksi dan operasi (Wirawan. (2013).

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).

Dapat disimpulkan bahwasannya mengenai tujuan dari manajemen konflik di atas semua itu tujuannya untuk memberikan focus terhadap visi, misi dan tujuan dari pada sebuah organisasi dan membangun rasa saling memiliki, peduli satu sama lain dan menghormati sesama rekan dalam sebuah organisasi.

#### **C. Metode pengelolaan manajemen konflik**

Dalam mengelola konflik manusia pada umumnya menggunakan cara: Pertama, menghindari persoalan. Penghindaran ini didasarkan pada rasa takut terhadap perselisihan dan kelumpuhan fungsi. Ciri-ciri ini adalah kecenderungan untuk menolak pemikiran dan menghindari masalah. Kedua, Mendekati persoalan dan berusaha mencari penyelesaiannya. Ciri ini didasarkan pada rasa optimis dan lebih fungsional. Ciri model ini ialah berusaha untuk menemukan penyelesaian dengan bantuan orang lain. Ketiga, Mencairkan keadaan dan bersama-sama berusaha menyelesaikan persoalan. Udai Pareek (1996).

##### **1) Metode Stimulasi Konflik**

Konflik dapat menimbulkan dinamika dan pencapaian yang lebih baik dalam pelaksanaan kegiatan kerja suatu kelompok. Situasi dimana konflik terlalu rendah akan menyebabkan para pegawai takut berinisiatif dan menjadi pasif. Kejadian-kejadian, perilaku dan informasi yang dapat mengarahkan orang-orang bekerja lebih baik diabaikan, para anggota kelompok saling bertoleransi terhadap kelemahan dan kejelekan pelaksanaan kerja. Manajer dari kelompok seperti ini perlu merangsang timbulnya persaingan dan konflik sehingga mempunyai efek penggemblengan. Adapun metode stimulasi konflik meliputi: pemasukan atau penempatan orang luar ke dalam kelompok, penyusunan kembali organisasi, penawaran bonus, pembayaran insentif dan penghargaan untuk mendorong persaingan, pemilihan manajer-manajer yang tepat, dan perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan

##### **2) Metode Penyelesaian Konflik Terdapat tiga metode penyelesaian konflik yang sering digunakan, yaitu dominasi atau penekanan, kompromi, dan pemecahan masalah integratif. Metode-metode ini berbeda dalam hal efektifitas dan kreatifitas penyelesaian konflik serta pencegahan situasi konflik di masa mendatang. Sulistyorini, & Muhammad, F. (2014).**

#### D. Manajemen Konflik di Pondok Pesantren

Dalam praktiknya banyak persoalan yang muncul di permukaan terkait masalah yang hadir dengan berjalannya lembaga pendidikan Islam. Persoalan itu dilatarbelakangi oleh banyak faktor, sehingga konflik di pondok pesantren menjadi bagian yang harus diselesaikan. Adapun beberapa hal yang menjadi pemicu konflik antara individu dan kelompok adalah sebagai berikut:

- 1) Yayasan dengan Masyarakat  
 Perseteruan pihak yayasan dengan masyarakat tidak terlepas dari kekecewaan masyarakat terhadap pihak yayasan itu sendiri. Ketidaksesuaian harapan masyarakat sering kali menjadi pemicu konflik antara pihak yayasan dengan masyarakat. Dari persoalan itu pula mengarah pada kekecewaan masyarakat kepada pihak yayasan. Perilaku inkonsistensi yayasan terhadap keputusan yang mengecewakan melahirkan “perlawanan” dari masyarakat menunjukkan bahwa betapa pentingnya sebuah program kerja suatu organisasi di jalankan atau dilaksanakan dengan terlebih dahulu dilakukan koordinasi dengan berbagai pihak terkait. Hal tersebut menunjukkan pentingnya MBO (Manajemen by Objectivitas). MBO adalah sebuah manajemen yang meliputi berbagai tujuan spesifik, yang ditetapkan secara partisipatif, untuk jangka waktu yang ditetapkan dengan pemberian umpan balik tentang pencapaian tujuan. Makmuri Muchlas. (2008)  
 Daya tarik dari MBO adalah adanya penjabaran tujuan kepada tujuan yang sifatnya khusus pada berbagai pihak yang berkepentingan, dalam hal ini adalah masyarakat Nandan, sebagai pihak yang turut andil dalam pembangunan masjid.
- 2) Yayasan dengan Pengasuh Pondok Pesantren  
 Komunikasi adalah satu diantara variabel yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan suatu organisasi. Mengabaikan komunikasi dapat berarti melawan arus pemikiran manajemen modern. Perselisihan antara pengasuh pondok pesantren (Kyai) dengan pengurus yayasan hampir dapat dikatakan menjadi hal biasa dalam tatanan organisasi lembaga pendidikan islam. Selain dominasi kewenangan kekuasaan, namun sering kali tatanan komunikasi dalam lembaga pendidikan islam sering terabaikan yang mengakibatkan kurangnya kesepahaman dalam mewujudkan tujuan bersama. Dalam menyikapi konflik yang terjadi, seseorang memungkinkan bersikap menghindar dengan cara mengundurkan diri. Hal tersebut dimaksudkan agar kegiatan di pondok pesantren dapat berjalan dengan lebih baik. Dalam pandangan Frans Magnis Suseno, bagian karakter masyarakat Jawa yang memandang bahwa keharmonisan sosial itu identik dengan ketentraman. Oleh karena itu, pergolakan sedapat mungkin dihindari. Frans Magnis Suseno (1995). Menghindar dari pergolakan adalah bagian dari cara atau trik dalam memendam konflik agar tidak menjadi lebih rumit, sehingga konflik dengan sendirinya akan terselesaikan dengan berjalannya waktu.
- 3) Kyai dengan Masyarakat  
 Muhaimin Iskandar (2012) mengatakan bahwa, Pondok Pesantren hendaknya dapat menjadi tempat yang nyaman bagi para santri dan juga tempat berbaur dengan masyarakat secara efektif. Harapan dari pendapat itu tentu agar pondok pesantren tidak ada sekat dalam berinteraksi anatar kedua. Masyarakat memiliki kepentingan yang sama terhadap pondok pesantren, begitu juga sebaliknya. Ketidakharmisan hubungan para pengasuh Pondok Pesantren dengan masyarakat kadangkala muncul karena dipicu oleh perbedaan pandangan persoalan sederhana, misalnya dalam menentukan hari raya Idul Fitri. Pondok Pesantren dalam menentukan datangnya hari raya bertepatan dengan keputusan dari hasil sidang isbat Kementerian Agama Republik Indonesia dengan berbagai ormas keagamaan. Sedangkan sebagian masyarakat, hari raya Idul Fitri mengikuti keputusan Muhammadiyah. Meski demikian perbedaan itu tidak kemudian mematikan tali silaturahmi antara pihak Pondok Pesantren dengan masyarakat.
- 4) Resolusi Konflik di Pondok Pesantren  
 Situasi kurang harmonis hubungan antara pondok pesantren dengan yayasan, yayasan dengan pengasuh pondok pesantren, dan juga kyai dengan masyarakat tidaklah dibiarkan begitu saja. Pada saat munculnya perselisihan tersebut, maka hendaknya mengedepankan sikap tabayun, yaitu suatu bentuk klarifikasi atas munculnya permasalahan diantara mereka. Adanya keputusan pengunduran adalah bagian dari penyelesaian permasalahan secara halus dan tidak ingin mempersoalkan lebih lanjut lagi. Sikap menghindari konflik,

menurut Frans Magnis Suseno merupakan watak manusia Jawa yang enggan menunjukkan ketidakharmonisan secara terbuka sehingga pergolakan sedapat mungkin dihindari. Sulistyorini, & Muhammad, F. (2014).

Ditinjau dari pendapatnya Winardi, maka penyelesaian konflik dalam hal ini termasuk dalam teknik integrasi dengan menggunakan tujuan-tujuan superordinat yaitu konflik di akhir dengan mempertimbangkan yang lebih utama dari masing-masing pihak yang terlibat konflik. Tujuan superordinat bukan hanya dapat menyelesaikan konflik, namun juga dapat mempertebal kerjasama. (Winardi)

#### **E. Manajemen Konflik di Madrasah**

Manajemen konflik adalah bagian terpenting dalam menyelesaikan persoalan yang muncul di tengah-tengah dinamika konflik yang ada, baik secara perseorangan maupun kelompok. Berlandaskan itu pula maka diperlukan penyelesaian secara baik dari pihak yang berkonflik dengan persoalan yang menjadi konflik. Dengan demikian, maka manajemen konflik harus penyeimbang dalam menjadikan konflik sebagai mitra dalam pengembangan yang lebih baik.

##### **1. Sebab Konflik**

Konflik yang terjadi pada umumnya bersumber dari lemahnya manajemen pendidikan yang diterapkan saat ini. Pengelolaan atau manajemen madrasah selama ini cenderung menunjukkan model manajemen tradisional. Model manajemen tradisional ini kemudian menjadikan kepala madrasah sebagai sosok sentral dalam pengambilan setiap kebijakan madrasah. Sosok kepala madrasah yang seharusnya menjadi *uswatun hasanah* bagi guru dan siswa justru menjadi pribadi yang terkesan otoriter.

Di bawah kepemimpinannya, kepala madrasah kurang memberikan ruang kepada dewan guru maupun wali santri dalam setiap pengambilan keputusan, segala keputusan berada di tangan kepala madrasah, sehingga dewan guru merasa kurang dihargai eksistensinya, selanjutnya kreativitas maupun inovasi dari kalangan guru (*junior*) terkadang dipahami sebagai sikap yang tidak menghargai kepala madrasah (*senior*). Berawal dari lemahnya sistem manajemen tersebut selanjutnya memungkinkan timbulnya ketidakpuasan guru dan siswa terhadap kinerja kepala madrasah yang pada puncaknya menyulut terjadinya pertentangan. Terjadinya pertentangan yang dilakukan para siswa tersebut adalah wujud dari ketidakpuasan siswa terhadap kinerja kepala madrasah.

##### **2. Isu Konflik**

Kemungkinan isu yang berkembang adalah terkait dengan ketidakpuasan dewan guru dan siswa terhadap kinerja kepala madrasah. Kepala madrasah dinilai tidak dapat mengelolah dana madrasah dengan baik yang bersumber dari SPP, uang gedung siswa dan sebagian dari donasi wali murid. Memang faktor dana dalam dunia pendidikan sering kali menjadi persoalan krusial begitu juga dengan madrasah yang berstatus sebagai lembaga pendidikan swasta sering kali mengalami keterbatasan dalam memperoleh sumber dana. Akan tetapi isu mengenai pengelolaan madrasah yang kurang baik dengan adanya indikasi bahwa madrasah baru saja mendapat sumbang dana dari donasi yang sedianya untuk menambah sarana dan prasarana yang kurang, akan tetapi tetap saja sampai saat ini sarpras madrasah tersebut belum terbangun sepenuhnya. Oleh sebab itulah, keterbukaan dan transparansi dana dari kepala madrasah sangatlah diharapkan. Hal ini adalah untuk meminimalisir ketidakpercayaan komponen madrasah terhadap kinerja kepala madrasah. Dimana segala sesuatu yang terkait dengan masalah dana maupun keuangan madrasah akan menjadi masalah yang sangat potensial menimbulkan kecurigaan dan konflik.

##### **3. Dinamika konflik**

Konflik merupakan suatu keadaan yang laten (potensial) karena faktor individu, organisasi, dan lingkungan yang berbeda, sehingga menimbulkan banyak problem dan faktor. Atas dasar itulah individu atau kelompok mengetahui bahwa konflik dalam organisasi dapat diredakan adanya, yang direfleksikan melalui opini, tujuan dan nilai dalam melakukan aksi oposisi/berseberangan. Ketika kesalahpahaman atau ketidaksetujuan terjadi konflik mulai bergerak atau berangsur-angsur diwujudkan. Apabila antara pihak-pihak yang berkonflik. Konsekuensi atau akibat dari suatu konflik ada yang menguntungkan, yaitu dapat meningkatkan kreatifitas, saling tukar ide, dinamis, dan ada yang merugikan seperti

peningkatan stress, absensi, pergantian orang, ketidakpuasan serta performansi menurun. Imron, d. A. (2003)

Untuk itu, jelaslah dinamika konflik menjadi hal yang mungkin terjadi dalam semua tatanan lembaga pendidikan Islam. Akan tetapi, persoalan memanaj konflik secara baik adalah suatu keniscayaan yang harus dibuktikan agar tidak menimbulkan gejala penghambat dalam mencapai sebuah tujuan.

#### 4. Strategi Resolusi Konflik

Tujuan dari resolusi konflik pada lembaga pendidikan adalah terselesaikannya konflik secara tuntas dan terwujudnya kondisi yang lebih kondusif dalam lembaga pendidikan yang bernafaskan islam, tentu saja tidak meninggalkan kaidah kaidah keislaman di dalam penyelesaian konflik maka penyelesaiannya adalah dengan berpegang kepada ayat-ayat al-Qur'an yaitu dengan melakukan islah dan musyawarah untuk mencapai mufakat. Ayat-ayat Al-Qur'an yang mejadi pegangan dalam resolusi konflik Islam diantaranya adalah:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

38. dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka, (website 2022)

Berdasarkan ayat di atas, bahwa penyelesaian konflik bisa dilakukan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat. Dengan demikian, terlihat dengan jelas bahwa strategi manajemen konflik, dimana setiap konflik dibawa ke dalam suatu musyawarah untuk mencari pemecahan yang tepat yang di dalamnya terdapat negosiasi-negosiasi untuk menghasilkan kesepakatan-kesepakatan dan menuntut mereka yang terlibat konflik untuk rela kehilangan sesuatu demi memperoleh penyelesaian yang paling bijak. Strategi ini tepat diterapkan dalam lembaga pendidikan madrasah mengingat di dalamnya telah ditanamkan nilai-nilai moral dan etik untuk saling menghargai, mengalah dan mengedepankan ukhuwah Islamiyah.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan kajian secara mendalam dalam artikel ini, maka penulis menyimpulkan sebagai berikut; Pertama, dalam praktiknya, konflik tidaklah bisa dihindarkan dari lingkungan kehidupan manusia. Melalui konflik itu pula manusia akan mampu berkembang secara dinamis. Manajemen konflik mengajarkan manusia bahwa konflik harus dikelola secara baik, agar konflik dapat memberikan dampak positif bagi individu maupun kelembagaan.

Kedua, konflik yang terjadi di Pondok Pesantren meliputi konflik yayasan dengan masyarakat, yayasan dengan pengasuh pondok pesantren, kyai dengan masyarakat, yang kemudian semua masalah yang diperoleh tersebut dapat dikelola dengan sebaik mungkin, sehingga menghasilkan suatu kesepakatan dan mufakat demi kenyamanan bersama dan kelangsungan pembangunan Pondok Pesantren kedepannya. Banyaknya konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam khususnya pondok pesantren menjadi pemacu pengelola lembaga pendidikan Islam agar mampu mengelola setiap konflik yang akan dan telah terjadi. Dengan antisipasi ini tentu diharapkan akan mampu meminimalisir dampak konflik yang mengarah pada terhambatnya tujuan lembaga pendidikan. Resolusi konflik yang dilakukan utamanya dengan oblinging, yaitu menetapkan nilai bahwa memandang orang lain mempunyai kemampuan lebih dan tidak merendharkannya. Pendekatan ini membutuhkan perhatian yang tinggi dengan cara membantu, ikut bekerja sama dalam menyelesaikan konflik. Pendekatan ini akan berperan menyempitkan perbedaan antar kelompok atau kesenjangan komunikasi karena suatu jabatan atau status.

Ketiga, sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah memiliki kompleksitas konflik internal dalam pengelolaan pendidikan. Selain karena pengaruh kepemimpinan juga karena budaya manajemen tradisional yang mempengaruhi berjalannya kelembagaan madrasah. Selain itu, penyebab konflik adalah berawal dari lemahnya manajemen madrasah yang kemudian menimbulkan ketidakpuasan guru terhadap kinerja kepala madrasah, lemahnya manajemen madrasah tersebut terlihat dari pola kepemimpinan kepala yang masih sentralistik, belum terdistribusikannya peran pengelolaan pendidikan, serta belum adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan terkait pemasukan dan pengeluaran keuangan madrasah. Dinamika konflik mengarah pada level konflik yang tinggi dan destruktif, apabila tidak segera

diatasi. Resolusi konflik yang dilakukan adalah kembali kepada kaidah-kaidah keislaman yaitu dengan melakukan bargaining antar pelaku konflik, ishlah dan musyawarah untuk mencapai mufakat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arveklev, S. H., Berg, L., Wigert, H., MorrisonHelme, M., & Lepp, M. (2018). Learning about conflict and conflict management through drama in nursing education. *Journal of Nursing Education*, 57(4), 209–216. <https://doi.org/10.3928/01484834-20180322-04>
- Bashori. (2017). Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pondok Pesantren dan Madrasah. *Muslim Heritage*, 1(2), 353–370.
- Diakses di website [https://www.merdeka.com/quran/asy-syura/ayat38#:~:text=38.%20dan%20\(bagi\)%20orang,Share](https://www.merdeka.com/quran/asy-syura/ayat38#:~:text=38.%20dan%20(bagi)%20orang,Share) pada tanggal 17 oktober 2022 pada pukul 10.14
- Fattah Nanang, Landasan Manajemen Pendidikan (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), 1.
- Hasanah, Ulfatun. (2020). Dialogisasi Pesantren, Politik, dan Perempuan (Analisis terhadap Gaya Politik dan Resolusi Konflik ala Gus Dur). *Al-Iman: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 4(1), 263–286.
- Husaini Usman, Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 4.
- Imron, d. A. (2003). Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Makmuri Muchlas, Perilaku Organisasi (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2008), 208.
- Pareek Udai, Perilaku Organisasi (Jakarta: Pustaka Bunanan Pressindo, 1996), 180–83.
- Saefullah. (2012). Manajemen Pendidikan Islam. Bandung: Pustaka Setia.
- Suseno Frans Magnis, Etika Jawa (Jakarta: Gramedia, 1995), 201. “Surat Kabar Pontianak Post,” Pontianak Post, 8 April 2012..
- Sulistiyorini dan Fathurrohman Muhammad, Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam (Yogyakarta: Teras, 2014), 296.
- Wartini, S. (2016). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64.
- Wirawan. (2013). Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian. Jakarta: Salemba.
- Winardi, Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan), 87