

Gaya Kepemimpinan Dalam Mengatasi Konflik di Lembaga Pendidikan Islam

Getar Rahmi Pertiwi¹, Maisah², Lukman Hakim³,

UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi¹⁻³,

Email Korespondensi: rahmiipertiwi@gmail.com¹, dr.maisah@yahoo.com², manhakim1014@gmail.com³

Article received: 12 Maret 2023, Review process: 03 April 2023,

Article Accepted: 15 Mei 2023, Article published: 1 Juli 2023

ABSTRACT

Leadership style is the leader's character in directing organizational members. The aim of this research is to analyze and describe leadership styles in resolving conflicts in Islamic educational institutions. The method in this research uses a library research approach. In this study there was no research location, because all data was taken from journals, books and scientific proceedings. The data collection technique in this research uses documentation, with data analysis techniques, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this research can be explained firstly, leadership in educational institutions is every action taken in educational facilities to achieve achievement of predetermined educational targets. Second, leadership styles consist of authoritarian leadership style, laissez faire leadership style, and democratic leadership style. Third, the solution is to create a good leadership climate in the current modern era, namely good leadership in accordance with contextual Islamic guidance so that leaders in educational institutions can become leaders who can bring the institutions they lead towards their dream goals. Fourth, conflict is a clash referring to all forms of clashes, collisions, incompatibilities, contradictions, disputes, opposition and antagonistic interactions.

Keywords: Leadership Style, Conflict, Islamic Education Institutions

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan merupakan karakter pemimpin dalam mengarahkan anggota organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan dalam mengatasi konflik di lembaga pendidikan islam. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (library research). Pada penelitian ini tidak terdapat lokasi penelitian, karena seluruh data diambil dari jurnal, buku, dan proseding ilmiah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dokumentasi, dengan teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini dapat dipaparkan pertama, kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Kedua, gaya kepemimpinan terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan laissez faire, gaya kepemimpinan demokratis. Ketiga, solusi menciptakan sebuah iklim

kepemimpinan yang baik di era moderen saat ini, yaitu kepemimpinan yang baik sesuai dengan tuntunan islam yang kontekstual agar pemimpin di lembaga pendidikan bisa menjadi pemimpin yang bisa membawa lembaga yang dipimpinnya menuju tujuan yang diimpikan. Keempat, konflik merupakan benturan menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelaian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Konflik, Lembaga Pendidikan Islam.*

PENDAHULUAN

Naskah Konflik biasanya timbul dalam lembaga pendidikan Islam sebagai hasil adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Karakteristik-karakteristik kepribadian tertentu, seperti otoriter atau dogmatis juga dapat menimbulkan konflik. Menurut penelitian yang dilakukan kepada para manajer di Amerika Serikat, bahwa mereka menggunakan kurang lebih 20% dari waktu mereka untuk menghadapi konflik. Di dalamnya termasuk konflik-konflik di mana sang manajer merupakan pihak utama dan salah seorang di antara orang-orang yang ada secara aktif berkonflik dengan orang (atau orang-orang) lain. Mereka juga mencakup konflik-konflik di mana sang manajer bertindak sebagai seorang penengah (mediator) atau pihak ketiga yang berupaya untuk menyelesaikan konflik antara orang-orang hingga menguntungkan organisasi dan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik tersebut (Sulistyorini, 2017). Siklus kehidupan manusia dikelilingi oleh pertentangan alamiah sebagai ketetapan Allah (sunatullah) yang tertata sedemikian rupa sehingga melahirkan dinamika bagi kehidupan manusia itu sendiri. Adanya perbedaan antara malam dan siang melahirkan dimensi waktu; malaikat dan setan serta surga dan neraka melahirkan dimensi nilai dan moral; bumi dan langit serat barat-timur dan utara-selatan melahirkan dimensi ruang dan tempat. Perbedaan, pertentangan dan konflik merupakan suatu kewajaran dalam dinamika kehidupan manusia.

Dengan demikian merupakan suatu kewajaran, bahwa pertentangan atau konflik akan selalu ada selama manusia itu ada, baik secara individu maupun anggota kelompok ataupun masyarakat. Dalam kehidupan berorganisasi misalnya, konflik antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya atau antar anggota kelompok dengan anggota lainnya bisa saja terjadi. Sebab didalam suatu organisasi terdapat beberapa individu yang berbeda kepribadiannya, kepentingannya, latar belakang, sosial, budaya, agama, dan sebagainya. Konflik tidak bisa dihindari, tetapi dapat dikelola, bahkan disinergikan menjadi sesuatu yang sangat dinamis.

Agar konflik dapat terkelola dengan manajemen yang baik, maka perlu juga sebuah pemahaman yang mengenai sumber-sumber yang menjadi pemicu terjadinya konflik serta pemahaman terhadap cara-cara untuk dapat mengatasinya. Dalam hal ini pendidikan Islam memandang konflik tersebut bukan suatu titik yang lemah, melainkan sesuatu yang bisa menjadi sebuah kekuatan. Kemudian dengan kemampuan dan sikap yang bijaksana, seorang

pemimpin pada sebuah lembaga pendidikan Islam harus berupaya untuk mencegah terjadinya konflik yaitu dengan meredam dan melokalisasi konflik yang tidak berkembang, menyelesaikan konflik dalam waktu sesingkat mungkin dan mengurangi dampak konflik seminimal mungkin agar tidak menjadi sebuah hambatan dalam pencapaian tujuan sebuah lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu Islam selalu mengajarkan banyak cara untuk dapat mengelola sebuah konflik agar konflik tersebut dapat dianggap suatu bentuk rahmat, bukanlah awal dari terjadinya sebuah perpecahan (Faisal Dahrul Salihin, 2023).

Semua kasus konflik pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam harus seorang peserta terampil dalam dinamika konflik antarperorangan dan menanggulangi stres. Manajer pendidikan Islam yang bersangkutan harus mampu mengenal situasi-situasi yang memiliki potensi terjadinya konflik dan stres. Maka, sang manajer harus mampu mendiagnosis situasi yang ada dan melaksanakan tindakan-tindakan melalui komunikasi, dengan demikian tujuan-tujuan organisasinya dapat terpenuhi sebaik mungkin. Dalam tulisan ini dibahas bagaimana konflik di suatu lembaga pendidikan Islam dapat dikelola dengan efektif oleh pemimpin.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kepustakaan. Penelitian kepustakaan merupakan suatu penelusuran dan penelitian dengan metode membaca dan menelaah berbagai jurnal, buku, dan berbagai naskah terbitan lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian dalam menghasilkan sebuah tulisan yang berkenaan dengan suatu topik penelitian. Pada penelitian ini tidak terdapat lokasi penelitian, karena seluruh data diambil dari jurnal, buku, dan prosiding ilmiah. Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dalam mengatasi konflik di lembaga pendidikan Islam, dengan teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi, dan teknik analisis data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dengan melakukan literature review pada buku, artikel jurnal ilmiah dan beberapa kajian ilmiah yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam mengatasi konflik di lembaga pendidikan Islam, dapat peneliti sajikan sebagai berikut:

1. Definisi Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan berperan sangat penting dalam rangka mengarahkan dan menggerakkan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan sebagai "any act which facilitates the achievement of educational objectives". Definisi tersebut memberikan pengertian bahwa kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan.

Kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan adalah segenap kegiatan dalam usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerjasama, mau berkerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Ara Hidayat & Imam Machali, 2012).

Selain untuk menentukan tujuan pendidikan yang akan dicapai, kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan juga penting dalam melakukan sebuah adaptasi dengan berbagai macam situasi dan kondisi yang akan menentukan keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Maka, dalam mewujudkan sebuah kepemimpinan pendidikan yang efektif diperlukan seorang pemimpin yang memiliki manajemen, baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan suatu program sekolah dan pendidikan secara luas. Selain itu juga pemimpin tersebut harus menunjukkan sikap kepedulian, semangat berkerja, disiplin tinggi, keteladanan dan hubungan manusiawi dalam rangkan mewujudkan iklim kerja yang sejuk dan kondusif (Mulyono, 2009).

Pengalaman yang dimiliki oleh seorang pemimpin merupakan sebuah faktor yang tidak kalah penting dalam mengembangkan sebuah kepemimpinan dalam pendidikan. Di samping itu pendelegasian tanggung jawab supervisi kepadanya, kesadaran terhadap fungsinya sebagai pemimpin pendidikan serta waktu yang dapat dipakai oleh seorang pemimpin untuk menjalankan fungsi supervisi, merupakan faktor-faktor yang sangat mempengaruhi kesempatan pemimpin untuk mengembangkan kepemimpinannya dalam mencapai sebuah kepemimpinan pendidikan yang efektif (Agustinus Hermino, 2014).

Oleh sebab itu, sebagai seorang pemimpin dalam Lembaga pendidikan Islam salah satunya seperti kepala madrasah untuk mengorganisasikan madrasah dan personel yang berkerja di dalamnya ke dalam situasi yang efisien, demokratis dan kerjasama institusional yang tergantung keahlian para pekerja, dibutuhkan pemahaman konsep kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan yang memadai (Baharuddin & Umiarso, 2016). Dari berbagai hal kunci tersebut, kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan Islam tidak akan pernah lepas dari sisi tanggung jawab. Tanggung jawab disini ialah tidak menggunakan kekuasaan yang telah diberikan untuk kepentingan dirinya sendiri atau komunitas. Artinya kekuasaan tersebut diatur untuk mengatur orang dengan baik sesuai dengan normatif Islam, yaitu Al-Quran dan Hadis.

2. Gaya Kepemimpinan Lembaga Pendidikan

Gaya menurut Veithzal Rivai diartikan sebagai sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Selanjutnya, ia mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikaitkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau strategi yang disukai untuk sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Veithzal Rivai, 2019).

Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartini Krtono, 2008). Dalam proses kepemimpinan selain syarat dan sifat kepemimpinan untuk dapat memerankan diri sebagai pemimpin, gaya kepemimpinan (leadrship style), dalam realitasnya, berpengaruh kuat dalam tingkat keberhasilan atau efektivitas kepemimpinan (Nurhatattati Fuad, 2014). Untuk mengambil sebuah keputusan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin diperlukan sebuah tindakan yang tepat untuk mengatasi sebuah permasalahan baik itu bersifat pro maupun kontra mengenai kebijakan yang akan diputuskan oleh seorang pemimpin (Jefry Deska Setyawan, Dkk, 2017). Untuk mengetahui lebih dalam mengenai gaya dalam sebuah kepemimpinan, berikut uraian mengenai gaya kepemimpinan yang meliputi Otoriter, Laissez Faire, dan Demokratis:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter (The Autocratic Style of Leadership)

Seorang pemimpin yang tergolong otoriter memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Sikap egois yang cenderung ditampilkan dalam gaya kepemimpinan otoriter yang akan menumbuhkan dan mengambangkan prinsip seorang pemimpin yang beranggapan bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya (Jerry H. Makawimbang, 2012). Menurut Lamberi dan Indarfachrudi dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan, bahwa karakteristik tipe pemimpin otoriter yakni sebagai berikut: (1) Pada Kepemimpinan otoriter menempatkan kekuasaan di tangan seorang atau sekelompok kecil orang yang disebut atasan sebagai penguasa. (2) Semua kebijakan dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan kepada bawahannya. (3) Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan bawahan. (4) kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat lain dalam organisasi. (5) Mengutamakan pelaksanaan dan penyelesaian tugas. (6) Mengabaikan peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan (Busro Lamberi dan Sukarto Indrafachrudi, 1983).

b. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (Laissez Faire Style of Leadership)

Persepsi seorang pemimpin yang Laissez Faire melihat perannya sebagai polisi lalu lintas, dengan anggapan bahwa anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat pada peraturan yang berlaku. Seorang pemimpin yang Laissez Faire cenderung memilih peran pasif dan memberikan organisasi berjalan menurut temponya sendiri (Jerry H. Makawimbang, 2012). Menurut Lamberi dan Indarfachrudi dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan, bahwa karakteristik tipe pemimpin Laissez Faire yakni sebagai berikut: (1) Pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada masing-masing anggota staf untuk apa saja yang akan dikerjakan untuk pelaksanaan tugas-tugas jabatan mereka. (2) Pemimpin tipe seperti ini akan menyerahkan sepenuhnya pada para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, setelah menerangkan

tujuan. Ia hanya akan menerima laporan-laporan hasilnya dengan tidak terlalu jauh ikut campur atau mengambil inisiatif (Busro Lamberi dan Sukarto Indrafachrudi, 1983).

c. Gaya Kepemimpinan Demokratis (Democratic Style of Leadership)

Dintinjau dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang demokratis biasanya memandang perannya selaku koordinator dan integrator. Karenanya, pendekatan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya adalah holistik dan integralistik (Jerry H. Makawimbang, 2012). Menurut Lamberi dan Indarfachrudi dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan, bahwa karakteristik tipe pemimpin demokratis yakni sebagai berikut: (1) Pemimpin memberikan bimbingan yang efisien terhadap bawahannya. (2) Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama anggota dengan baik. (3) Kekuatan kepemimpinan demokratis bukan terletak pada kekuatan pemimpin tetapi dari partisipasi aktif anggota kelompok. (4) Pemimpin menghargai setiap potensi individu dan mau mendengarkan masukan dari bawahan. (5) Mampu memanfaatkan setiap kemampuan anggotanya dengan efektif (Busro Lamberi dan Sukarto Indrafachrudi, 1983).

Berdasarkan uraian tersebut, pada kenyataannya, tipe kepemimpinan yang otokratis, *laissezfaire*, dan demokratis banyak diterapkan oleh para pemimpin dalam berbagai macam organisasi dan salah satunya dalam bidang pendidikan. Selain itu kepemimpinan dikatakan baik apabila secara fungsional pemimpin tersebut mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya (Sudarwan Danim dan Suparno, 2009). Dengan hal tersebut pemimpin di bidang pendidikan Islam diharapkan memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan dan tujuan, baik itu harapan dari bawahan, atau dari atasan. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang masih diaplikasikan di era moderen saat ini bisa mencerminkan seorang pemimpin yang profesional di bidang pendidikan Islam

3. Solusi Gaya Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam di Era Modern

Dari berbagai permasalahan yang muncul akhir-akhir ini, diantaranya seperti kasus-kasus hukum yang menjerat anggota lembaga pendidikan sampai pada pemimpin pendidikan, merupakan PR besar bagi kita untuk memperbaiki itu semua dan mengembalikan citra yang baik di kalangan masyarakat. Maka, dari uraian di bawah ini penulis memaparkan sebuah solusi bagaimana menciptakan sebuah iklim kepemimpinan yang baik di era moderen saat ini, yaitu kepemimpinan yang baik sesuai dengan tuntunan Islam yang kontekstual agar pemimpin di Lembaga pendidikan bisa menjadi pemimpin yang bisa membawa lembaga yang dipimpinnya menuju tujuan yang diimpikan. Antara lain uraiannya sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Masyarakat**1) Pemberian Motivasi**

Keberhasilan seorang pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan pemimpin itu dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri. Stoner dan Freeman, menyebutkan motivasi "as factor that cause, channel, and sustain and individual's behavior".¹⁶⁰ Artinya, motivasi merupakan faktor yang menyebabkan, menggali dan menopang perilaku seseorang. Maka, untuk memahami dan memaksimalkan pemberian motivasi dalam sebuah kepemimpinan ada tiga pendekatan yang telah dikenal di dalam dunia manajemen, diantaranya yaitu (Ernie T.S., Kurniawan S, 2010): (a) Pendekatan tradisional (traditional model of motivation theory) yang mengaitkan sistem pemberian insentif bagi pekerja, jadi pekerja hanya akan menunjukkan kinerjanya jika diimingi oleh kompensasi yang besar. Dan ini sebenarnya bisa terjadi apabila seorang bawahan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan yang lainnya. Kompensasi yang diberikan tidak harus berbentuk materi, akan tetapi bisa dalam bentuk penghargaan, promosi jabatan dan lain sebagainya. (b) Pendekatan relasi manusia (human relation model) mengaitkan tentang peningnya pemimpin dalam membantu untuk relasi dan saling berinteraksi satu sama lain serta dilibatkan diberbagai kegiatan untuk membantu motivasi bawahannya tersebut. (c) Pendekatan sumber daya manusia (human resources model) berisi tentang pandangan sederhana dari pendekatan sebelumnya yang hanya didasarkan pada hadiah dan interaksi sosial. Pendekatan ini lebih dikaitkan pada teori X dan Y milik Douglas Mc Gregor. X disini diartikan sebagai seseorang yang cenderung bersifat pasif yang menghargai tanggung jawab dan malas berkerja walaupun dirinya menganggap berkerja itu penting. Dalam kondisi tersebut pemimpin dituntut untuk memberikan motivasi kepada bawahan tersebut agar bisa maksimal dalam menjalankan tugasnya.

2) Membangun Komunikasi

Komunikasi memiliki efek yang sangat besar bagi kelangsungan efektivitas kinerja dalam sebuah organisasi. Peran dari seorang pemimpin untuk membangun sebuah komunikasi yang selaras dan dibangun dengan sebuah relasi yang jelas akan menghasilkan sebuah komunikasi yang baik antar si pemberi komunikasi dan penerima komunikasi, baik pemimpin dengan bawahannya maupun sebaliknya. Alasan mengapa penulis mengajukan sebuah solusi Kepemimpinan berbasis masyarakat karena, kepemimpinan ini memberikan ruang bagi anggota yang lain untuk terlibat lebih optimal dalam kerja-kerja organisasi pendidikan, supaya organisasi pendidikan yang dimobilisasi dapat menjadi tumpuan bagi yang lain, dimana seorang anggota tidak merasa canggung dengan pemiminanya agar saling

melengkapi dan menutupi celah kesalahan dalam organisasi pendidikan tersebut dengan mengutamakan konsep musyawarah dalam menangani sebuah permasalahan yang ada di era moderen pada saat ini.

b. Kepemimpinan Pendidikan Berbasis Karakter

Pada umumnya karakter diidentikan dengan sebuah keteladanan, penciptaan lingkungan, dan pembiasaan. Dengan demikian apa yang didengarkan, dilihat, dirasakan, dan dikerjakan oleh anggota organisasi akan membentuk karakter mereka. Selain pemimpin dituntut harus memberikan sebuah keteladanan dan pembiasaan yang baik untuk menciptakan sebuah iklim, budaya serta lingkungan yang kondusif guna mendorong sebuah keefektifan dalam berorganisasi. Dari sana pula seorang bawahan akan melihat sebuah citra yang baik yang ditampilkan seorang pemimpin untuk dijadikan sebagai tauladan yang baik bagi mereka dan pada akhirnya akan menciptakan karakter yang positif bagi bawahan itu sendiri demi terciptanya lingkungan yang kondusif dalam menjalankan sebuah organisasi dalam pendidikan.

Memberikan sebuah tauladan bagi anggota yang lain merupakan tugas yang harus dilakukan agar keharmonisan dalam berorganisasi bisa selaras, tidak menutup kemungkinan juga seorang pemimpin harus menjadi orang yang tegas dalam mengambil sebuah tindakan yang bersipata jujur (amanah) dan adil. Sifat kejujuran yang harus ditonjolkan supaya menjadi sebuah karakter bagi si pemimpin dan bawahannya, karena kejujuran merupakan sebuah aspek yang sangat substansial dalam diri pemimpin untuk mendapatkan kesuksesan dalam berorganisasi. Ada sebuah ungkapan yang cukup menarik dan cukup kuat relevansinya dengan konsep kepemimpinan pendidikan di era modern ini, yaitu kekuasaan adalah amanah karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah (Sulistyorini, 2018).

Selain jujur, karakter kepemimpinan yang harus ditonjolkan yaitu sikap Adil. Karena seorang pemimpin lembaga pendidikan di era modern ini harus benar-benar adil dalam memberikan proporsionalitas tanggung jawab dari segi kuantitas maupun kualitas yang disertai dengan keikhlasan dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasinya tingkah laku yang dilandasi dengan nilai etik-qur'anic. Sehingga sifat jujur dan adil yang menjadikan sebuah karakter dalam organisasi pendidikan Islam di era modern ini akan membawa sebuah dampak positif dilingkungannya dan bisa menghindari dari berbagai kejadian-kejadian yang tidak baik untuk dilakukan, terutama kejadian yang dapat mencoreng nama pendidikan Islam di mata masyarakat.

c. Kecerdasan Emosional dalam Pengendalian Konflik

Pengendalian konflik dengan mengupayakan kecerdasan emosional bukan merupakan sebuah bakat yang dimiliki oleh seseorang untuk menjadi modal sebagai seorang pemimpin, melainkan sebuah keterampilan yang harus diasah, karena untuk dapat berhubungan dengan orang lain secara baik seorang pemimpin memerlukan kemampuan untuk mengerti dan mengendalikan emosi

diri dan orang lain secara baik. Kecerdasan emosional mempunyai lima ciri pokok, antara lain sebagai berikut:

1) Kendali diri

Berguna untuk menyeimbangkan emosi, bukan malah menekannya, karena setiap perasaan mempunyai makna dan nilai tertentu bagi kehidupan manusia. Seorang pemimpin yang memiliki kecakapan pengendalian diri memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Mengelola dengan baik perasaan-perasaan implusif dan emosi-emosi yang menekan mereka. 2) Tetap teguh, tetap positif, dan tidak goyah dalam situasi yang paling berat. 3) Berfikir dengan jernih dan tetap terfokus kendati dalam tekanan (Daniel Goleman, 2019).

2) Empati

Empati bisa digunakan oleh seorang pemimpin untuk memanipulasi. Ini sering terwujud dalam bentuk pseudoempati atau empati semu, suatu sikap sosial yang langsung buyar ketika terbongkar. Secara sederhana dapat kita contohkan dalam dunia perdagangan, semisal seorang penjual yang mengatakan sangat senang ketika berkunjung ke toko mereka, mereka mengikuti kita dan sambil mengejek ngobrol, sebenarnya kita merasa risih ketika kita diikuti, dengan tujuan agar kita berbelanja di toko mereka. Namun tanpa disadari hal inilah yang membuat kita enggan untuk datang lagi berbelanja ke toko mereka. Karena empati yang mereka berikan berdasarkan tuntutan dari manager mereka, bukan dari keinginan mereka sendiri.

3) Pengaturan diri

Pengaturan diri mengenai emosi seorang pemimpin sehingga berdampak positif terhadap tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup mmenunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

4) Keterampilan sosial

Keterampilan ini sangat dibutuhkan ketika seorang pemimpin berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar menggunakan keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah serta menyelesaikan perselisihan, dan untuk berkerja sama dan berkerja dalam tim. Kecerdasan emosional dalam mengendalikan sebuah konflik harus dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengatasi berbagai permasalahan yang muncul dengan etika yang sangat baik agar dalam sebuah organisasi menimbulkan sebuah perilaku ketakwaan pada diri seorang pemimpin dalam tujuan untuk mencapai sebuah tujuan dari pendidikan itu sendiri. Ini dipandang sangat perlu karena dua kasus yang penulis paparkan di atas bagaimana ketidak mampuan seorang pemimpin dalam mengendalikan sebuah konflik yang menyebabkan ketidak berdayaan dalam menyikapi sebuah permasalahan dan cenderung pada akhirnya menyalahgunakan

keusaannya untuk mendapatkan sesuatu yang dinginkannya dengan cara yang kurang baik. Maka kecerdasan emosional dalam pengendalian konflik ini, dianggap perlu dimiliki oleh seorang pemimpin di era modern untuk memperbaiki kualitas diri seorang pemimpin dalam mengelola suatu permasalahan dan lebih bijak dalam menyelesaikannya (Sulistyorini, 2018).

4. Definisi Konflik

Ditinjau dari akar katanya istilah konflik berasal dari kata *conficere*, atau *conficium* yang artinya benturan menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelaian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis (Kartini Kartono, 1994). Sementara itu Miles dalam Steers menjelaskan bahwa istilah konflik menunjuk pada suatu kondisi dimana dua kelompok tidak mampu mencapai tujuan-tujuan mereka secara simultan. Dalam konteks ini perbedaan dalam tujuan merupakan penyebab munculnya konflik (R.M. Steers, 1985).

Dalam hal ini Owen menyatakan bahwa untuk mencari konsensus tentang definisi konflik merupakan usaha yang tidak mudah. Terdapat dua gejala umum yang sifatnya esensial dalam konflik, yaitu: 1) adanya pandangan yang berbeda-beda, dan 2) adanya ketidaksesuaian dari pandangan tersebut. Kombinasi dari gejala esensial di atas merupakan penyebab terjadinya konflik dalam organisasi. Sementara itu Pondi menjelaskan bahwa munculnya konflik organisasional disebabkan oleh: 1) terdapatnya keterbatasan sumber daya manusia dalam organisasi, 2) adanya tuntutan otonomi oleh setiap unit atau lebih dalam organisasi, dan 3) tidak adanya kerja sama antar kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Robert G. Owen, 1987).

Konflik organisasi (*organizational conflict*) adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi (Veithzal Rivai & Arvian Arifin, 2009). Perbedaan konflik dan persaingan (*competition*) terletak apakah pihak-pihak tersebut mampu menjaga diri dari gangguan pencapaian tujuannya. Persaingan ada bila tujuan pihak-pihak yang terlibat tidak sesuai, tetapi pihak-pihak tersebut tidak dapat saling mengganggu. Jadi, situasi persaingan terjadi bagaimanapun juga, bila ada kesempatan untuk mengganggu, dan bila kesempatan tersebut digunakan, maka akan timbul konflik.

Perbedaan pendapat tidak selalu berarti perbedaan keinginan. Oleh karena konflik bersumber pada keinginan, maka perbedaan pendapat tidak selalu berarti konflik. Persaingan sangat erat hubungannya dengan konflik karena dalam persaingan beberapa pihak menginginkan hal yang sama tetapi hanya satu yang mungkin mendapatkannya. Persaingan tidak sama dengan konflik namun mudah menjurus ke arah konflik, terutama bila ada persaingan yang menggunakan cara-cara yang bertentangan dengan aturan yang disepakati. Permusuhan bukanlah konflik karena orang yang terlibat konflik bisa saja tidak memiliki rasa

permusuhan. Sebaliknya orang yang saling bermusuhan bisa saja tidak berada dalam keadaan konflik. Konflik sendiri tidak selalu harus dihindari karena tidak selalu negatif akibatnya. Berbagai konflik yang ringan dan dapat dikendalikan (dikenal dan ditanggulangi) dapat berakibat positif bagi mereka yang terlibat maupun bagi organisasi (Brata, 2011).

5. Sumber Konflik di Lembaga Pendidikan Islam

Konflik lahir dari tekanan-tekanan yang tidak dapat diterima oleh individu-individu sebagai anggota organisasi (Robert G. Owen, 1985). Apabila terdapat ketidaksesuaian paham pada sebuah situasi sosial tentang pokok-pokok pikiran tertentu dan atau terdapat adanya antagonisme-antagonisme emosional, maka akan muncul situasi konflik (Winardi, 1994). Sumber konflik ada berbagai macam, tetapi pada dasarnya bersumber dari perbedaan-perbedaan, yang dapat dibedakan menjadi:

a. Kebutuhan (Need)

Manusia dalam kehidupan sehari-hari memerlukan kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang bersifat universal atau berlaku untuk semua manusia. Konflik interpersonal dapat terjadi bila kebutuhan seseorang ternyata berbeda dengan atau bertentangan dengan kebutuhan orang lain. Dapat juga kebutuhan yang tersedia tidak dapat memenuhi kedua pihak, sehingga terjadi konflik karena berebut kebutuhan (Sulistiyorini, 1984).

b. Persepsi

Interpretasi masing-masing orang terhadap suatu kejadian atau kenyataan dapat berbeda-beda. Karena masing-masing mempunyai persepsi yang berbeda maka pasti akan terjadi konflik akibat perbedaan persepsi mereka. Sebenarnya dalam alam demokrasi perbedaan persepsi yang berujung perbedaan pendapat ini merupakan sesuatu yang wajar dan alamiah. Perbedaan persepsi dapat menjadi konflik yang tajam bila perbedaan tersebut disikapi secara kaku yang masing-masing pihak tidak mau memahami pendapat orang lain dengan sudut pandang yang berbeda (Sulistiyorini, 1984).

c. Nilai-nilai (Goals)

Dalam suatu lembaga pendidikan Islam seperti madrasah dapat terjadi personal maupun siswanya terdiri dari berbagai etnis yang masing-masing etnis mempunyai kultur yang berbeda dan dalam mempertahankan nilai-nilai yang ada dalam kultur masing-masing. Konflik dapat terjadi bila nilai-nilai yang dianut seseorang dari suatu etnis bertentangan dengan nilai-nilai pada etnis lain. Konflik yang terjadi karena perbedaan nilai biasanya lebih sulit diselesaikan. Bila terjadi konflik antar personal maupun antar kelompok, memang terkesan tidak menyenangkan dan bahkan dapat mengancam dan merusak tujuan dan hubungan antar personal, antar kelompok, maupun antar etnis. Namun demikian dapat terjadi akibat konflik dapat timbul hal yang positif bila konflik dipandang dan diselesaikan dengan cara positif. Pada dasarnya konflik memang mempunyai nilai-nilai yang positif, yaitu: (1) Di dalam dunia pendidikan, konflik merupakan sarana belajar dan mengembangkan diri, terutama dalam kemampuan problem

solving dan human relation. (2) Adanya konflik merupakan inovasi atau penemuan-penemuan baru, karena setiap penemuan baru tentu diawali dengan adanya masalah. (3) Konflik merupakan parameter dan sekaligus merupakan sarana mengembangkan kualitas hubungan antar personal maupun antar kelompok (Sulistiyorini, 1984).

5. Perubahan Pandangan Tentang Konflik

Sikap terhadap konflik dalam organisasi/lembaga pendidikan Islam telah mengalami perubahan. Stephen P. Robbins menelusurinya dengan penekanan pada perbedaan antara pandangan tradisional dan pandangan baru, yang sering disebut pandangan interaksionis (Stephen P. Robbins, 1974).

Tabel 1.

Pandangan lama dan baru tentang konflik

Pandangan Lama	Pandangan baru
<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik dapat dihindari. 2. Konflik disebabkan oleh kesalahan manajemen dan perancangan dan pengelolaan organisasi atau oleh pengacau. 3. Konflik mengganggu organisasi menghalangi pelaksanaan optimal. 4. Tugas manajemen adalah menghilangkan konflik. 5. Pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal membutuhkan penghapusan konflik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konflik tidak dapat dihindari 2. Konflik timbul karena banyak sebab termasuk struktur organisasi, perbedaan tujuan yang tidak dapat dihindari perbedaan dalam persepsi dan nilai pribadi dan sebagainya. 3. Konflik dapat membantu atau menghambat pelaksanaan kegiatan organisasi dalam berbagai derajat. 4. Tugas manajemen adalah mengelola tingkat konflik dan penyelesaiannya. 5. Pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal membutuhkan tingkat konflik yang moderat.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa konflik dapat fungsional ataupun berperan salah (dysfunctional). Secara sederhana hal ini berarti bahwa konflik mempunyai potensi bagi pengembangan atau mengganggu pelaksanaan kegiatan organisasi tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Segi fungsional konflik antara lain : 1) manajer menemukan cara penggunaan dana yang lebih baik, 2) lebih mempersatukan para anggota organisasi, 3) manajer mungkin menemukan cara perbaikan prestasi organisasi, 4) mendatangkan kehidupan baru di dalam hal tujuan serta nilai organisasi, atau 5) penggantian manajer yang lebih cakap, bersemangat dan bergagasan baru.

6. Lembaga Pendidikan Islam

Kata madrasah dalam bahasa arab berasal dari kata darasa-yadrusudarsan, kata ini bermakna menghapus atau belajar (Mahfudh, 1994). Dalam tulisan ini diambil arti belajar, sehingga madrasah berarti tempat belajar, tempat mendalami ilmu agama. Dalam perkembangannya melalui Keputusan bersama Tiga Menteri dalam negeri Nomor 6 tahun 1975, Nomor: 037/U/1975, dan Nomor: 36 tahun

1975. Menjelaskan bahwa madrasah sebagai lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama Islam sebagai mata pelajaran dasar yang diberikan sekurang-kurangnya 30 persen disamping mata pelajaran umum. Dengan demikian Madrasah/lembaga pendidikan Islam sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam memiliki kedudukan yang sama dengan lembaga pendidikan umum yang bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.

Lembaga pendidikan islam seperti salah satunya madrasah dipimpin oleh seorang kepala madrasah. Kepala madrasah dibantu oleh wakil kepala madrasah. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah harus mampu memahami dan mengimplementasikan teori-teori tentang kepemimpinan sehingga bisa menjadi seorang manajer yang baik yang bisa mengayomi warga (tenaga pendidikan dan kependidikan) yang dipimpinnya (Sulistiyorini, 1994).

7. Gaya Kepemimpinan dalam Mengatasi Konflik di Lembaga Pendidikan Islam

Konflik yang sering muncul dan kuat akan memberi dampak positif atau negatif terhadap perilaku anggota organisasi, termasuk komunitas lembaga pendidikan Islam. Beberapa dampak tersebut antara lain bersifat psikologis, seperti sikap menarik diri dalam bentuk aliensi, apatis, dan inderensi. Bentuk-bentuk ini bersifat umum yang sering mempengaruhi fungsionalisasi organisasi pendidikan Islam. Ada pula penarikan diri secara fisik, misalnya ditunjukkan oleh sikap-sikap tidak aktif, bolos, terlambat dan keluar dari organisasi (lembaga pendidikan Islam) sebagai respon terhadap konflik yang tidak tertangani secara baik. Di samping menimbulkan dampak negatif, dampak positif dari konflik ini antara lain tumbuhnya kesadaran untuk menyatu, bekerjasama dan bersaing secara sehat, memecahkan masalah secara tepat dan demokratis.

Deutsch menjelaskan bahwa konflik di dalam suatu kelompok bernilai positif untuk menghidupkan norma-norma yang sudah ada atau memunculkan norma-norma baru yang disepakati. Sebagai sistem terbuka, sekolah Islam memiliki peluang besar untuk gagasangagasan baru (tajdid) yang berawal dari serangkaian konflik (M. Deutsch, 1998). Oleh karena itu, menjadi harapan bahwa kepala sekolah Islam, berusaha untuk membelajarkan para guru-guru, pegawai dan siswanya untuk menghadapi konflik.

SIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini dapat dideskripsikan *pertama*, kepemimpinan dalam Lembaga pendidikan merupakan setiap tindakan yang dilakukan terhadap fasilitas pendidikan untuk meraih prestasi dari sasaran pendidikan yang telah ditentukan. *Kedua*, gaya kepemimpinan terdiri dari gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan laissez faire, gaya kepemimpinan demokratis. *Ketiga*, solusi menciptakan sebuah iklim kepemimpinan yang baik di era moderen saat ini, yaitu kepemimpinan yang baik sesuai dengan tuntunan islam yang kontekstual agar pemimpin di lembaga pendidikan bisa menjadi pemimpin yang bisa membawa lembaga yang dipimpinnya menuju tujuan yang

diimpikan. *Keempat*, konflik merupakan benturan menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelaian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis.

DAFTAR RUJUKAN

- Abu Rokhmad. (2016). Paradigma Hukum islam dalam Penyelesaian Sengketa, Jurnal International Journal ihya' 'ulum al-din Vol 18. No 1. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/ihya/article/download/1731/pdf>
- Agustinus Hermino,(2014). Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Alif Jabal Kurdi. (2017). Ishlah dalam Pandangan Ibn Asyur dan Signifikansinya dalam Upaya Deradikalisasi (Telaah Penafsiran Q.S al-Hujurat: 9 dalam Kitab Al-Tahrir wa ALTanwir), Jurnal Nun: Jurnal Studi Alquran dan Tafsir di 259 Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam (Hlm. 246-262) Nusantara, Vol. 3, No. 2. <https://media.neliti.com/media/publications/515454-none61dbfb3d.pdf>
- Ara Hidayat & Imam Machali (2012), Pengelolaan Pendidikan : Konsep, prinsip, dan aplikasi dalam mengelola sekolah dan madrasah, Yogyakarta: Kaukaba.
- Bashori. (2016-2017), Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pondok Pesantren dan Madrasah, Jurnal Musli Heri Toge, Vol. 1, No. 2, November. <https://repositori.kemdikbud.g o.id>.
- Brata, (2011), *Peran Kepemimpinan Dalam Mengendalikan Konflik* Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 7, No.4, Januari 2011
- Busro Lamberi dan Sukarto Indrafachrudi, (1983), Pengantar Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pertumbuhan Jabatan Guru Dalam Rangka Inovasi Pendidikan, Surabaya: Usaha-Nasional.
- Daniel Goleman, (2006), Kecerdasan Emosi Untuk Mencapai Puncak Prestasi, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Dudung Abdullah. (2014). Musyawarah Dalam Al-Quran (Suatu Kajian Tafsir Tematik), Jurnal Hukum Pidana & Ketatanegaraan, Vol. 3, No. 2. https://journal.uinalauddin.ac.id/index.php/al_daulah/article/download/1509/1452/
- Faisal Dahrul Salihin, (2023), *Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Guru kita, Vol.7 No.2 Mret 2023
- Hasan Waeduloh. (2014). Manajemen Konflik dalam Perspektif Dakwah, Jurnal Dakwah Tabligh, Vol 15, No, 1. <https://media.neliti.com/media/publications/75970-IDmanajemen-konflik-dalamperspektif-dakwa.pdf>
- Indah Muliati. (2016). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam, Jurnal Tingkap, Vol. XII No. 1. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/tingkap/article/viewFile/7448/5838>

-
- Indah Muliati. (2016). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam, *Jurnal Tingkap*, Vol. XII No. 1. <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/tingkap/article/viewFile/7448/5838>
- Jeffry Deska Setyawan, Dkk, (2017), Gaya Kepemimpinan Otokratif Manajemen Sekolah dalam Mendukung Kinerja Guru SMK Pancasila di Kota Purwodadi, (*Jurnal, Educational Management Universitas Negeri Semarang*, 6, (2),
- Jerry H. Makawimbang, (2012), *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta.
- Kartini Kartono, (1994), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Khaerul Umam. (2018). Mereda Konflik Menghargai Identitas (Studi Kasus Pada Aliran-Aliran Kepercayaan Yang Ada di Indramayu), *Jurnal Agama & Perubahan Sosial*, Vol 2. https://www.academia.edu/54817390/Mereda_Konflik_Menghargai_Identitas_studi_kasus_pada_aliran_aliran_kepercayaan_yang_ada_di_Indramayu
- M. Deutsch, (1973), *The Resolution of Conflict : Constructive and Destructive Processes*, New York: Yale University.
- Mahfudh, (1994), *Madrasah dari Masa ke Masa dalam Nuansa Fiqih Sosial*, Yogyakarta: LKiS.
- Mulyono, (2009), *Educational Leadership : mewujudkan efektivitas kepemimpinan pendidikan*, Malang, UIN-Malang Press.
- Nurhayati. (2019). Penyelesaian Sengketa Dalam Hukum Ekonomi Islam, *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* Volume 3, No. 1. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/jhes/article/download/2118/1834>
- R.M. Steers, (1985), *Efektivitas Organisasi*. Alih bahas Magdalena Jamin, Jakarta : Erlangga.
- Robert G. Owen, (1987), *Organizational Behavior in Education*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Stephen P. Robbins, (1974), *Managing Organizational Conflict*, New York: Prentice-hall, Englewood Cliffs.
- Sudarwan Danim dan Suparno, (2009) *Managemen dan Kepemimpinan Transformasional kepala sekolahan: Visi dan strtegi sukses era teknologi, situasi krisis, dan internasionalisasi pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sulistiyorini, (2017), *Peran Pemimpin Dalam Mengatasi Konflik Dan Stres Di Lembaga Pendidikan Islam*, TA' ALLUM: *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 05, No. 01, Juni 2017. DOI: 10.21274/taalum.2017.5.1.141-160
- Syarifuddin Idris. (2015). Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia (Studi Analisis Tokoh, Organisasi, dan Lembaga Pendidikan), *Jurnal Ilmiah Kreatif*, Vol. XII No. 2. <https://ejournal.iaimbima.ac.id/index.php/kreatif/article/download/90/36>

Veithzal Rivai & Arviyan Arifin, (2009), *Islamic Leadership, Membangun Super-Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Veithzal Rivai, (2015), *Kepemimpinan dan Perilaku organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Winardi, (1994), *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan* Bandung : Bandar Maju.