

## MANAJEMEN KONFLIK DALAM PERSPEKTIF AL-QUR'AN DAN HADIS

Maryam Kasim, Herson Anwar, Lian G Otaya

<sup>2</sup>Pascasarjana IAIN Sultan Amai Gorontalo,

Email: [nadilahnabigh@gmail.com](mailto:nadilahnabigh@gmail.com), [herson.anwar@iaingorontalo.ac.id](mailto:herson.anwar@iaingorontalo.ac.id), [lian.otaya@yahoo.com](mailto:lian.otaya@yahoo.com)

### Abstrak

*Konflik merupakan salah satu karakteristik yang terdapat dalam kehidupan manusia yang takkan pernah hilang dari muka bumi. Untuk itu hal penting dalam menangani konflik yakni bagaimana sistem manajemen konflik yang harus diterapkan, salah satunya di bidang pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji terkait dengan manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif yang menggunakan metode deskriptif analisis. Teknik pengambilan data pada penelitian ini dengan menggunakan sebuah studi Pustaka (Library Research) yang berasal dari buku dan artikel tentang manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis. Hasil penelitian diperoleh bahwa manajemen konflik merupakan suatu cara yang dapat digunakan oleh individu atau kelompok untuk mengantisipasi pertentangan maupun perselisihan antara diri seseorang dengan orang lain yang terjadi di dalam kehidupan. Sumber konflik dapat diperoleh dari dua factor yakni factor manusia dan factor organisasi. Jenis-jenis konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Konflik intrapersonal, Konflik interpersonal, Konflik intragrup, Konflik intergrup, Konflik intraorganisasi, Konflik interorganisasi. Strategi manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Negosiasi atau perundingan, Tabayun, Musyawarah, Tahkim dan Islah.*

**Kata Kunci:** Manajemen Konflik, Al-Quran, Hadis

### PENDAHULUAN

Konflik adalah suatu karakteristik kehidupan manusia sampai pada era global seperti sekarang ini. Sebagai perwujudan makhluk sosial, konflik yang terjadi antar individu dan antar kelompok adalah sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dari sejarah umat manusia. Konflik berhubungan erat dengan perasaan manusia, misalnya perasaan yang selalu diabaikan, tidak dihargai, disepelkan, bahkan perasaan jengkel karena adanya kelebihan beban kerja dalam kehidupan ditinggalkan (Anwar Khoiril, 2016). Menurut Mukhtar & Prasetyo, (2020) Konflik dapat diartikan sebagai realitas permanen pada suatu perubahan dan perubahan tersebut merupakan realitas permanen. Pada Al-Qur'an konflik dipaparkan dalam Q.S Al-Baqarah: 176 seperti:

□ ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ نَزَلَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ وَإِنَّ الَّذِينَ اخْتَلَفُوا فِي الْكِتَابِ لَفِي شِقَاقٍ بَعِيدٍ

Terjemahnya:

“Yang demikian itu adalah karena Allah telah menurunkan Al Kitab dengan membawa kebenaran; dan sesungguhnya orang-orang yang berselisih tentang (kebenaran) Al Kitab itu, benar-benar dalam penyimpangan yang jauh (dari kebenaran)”.

Maksud dari ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah sudah menurunkan Al-Kitab dengan membawa kebenaran, sehingga umat manusia dilarang untuk berselisih agar tidak terjadi konflik (Al Mubarak et al., 1994). Selain itu hal tersebut terdapat juga dalam HR. Bukhari: 6423 yakni: (Bassam, 2019)

حَدَّثَنَا عَلِيُّ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ حَدَّثَنَا أَبُو الزُّنَادِ عَنِ الْأَعْرَجِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَا تَقُومُ السَّاعَةُ حَتَّى تَقْتُلَ فِتْنَانِ دَعَاؤُهُمَا وَاحِدَةٌ

Artinya:

*“Hari kiamat tidak terjadi hingga dua kelompok saling membunuh, padahal semboyan keduanya satu”*

Dari kisah tersebut hendaknya kita mengambil pelajaran dan menjaga kesatuan umat Islam dengan mengesampingkan kepentingan masing-masing, dan mengedepankan kepentingan bersama, yaitu kepentingan umat Islam secara keseluruhan (Ashshiddieqy, 1966).

Penjelasan konflik pada manajemen yang terjadi di akhir ini telah banyak membahas tentang bagaimana seseorang bisa mengelola konflik yang ada sehingga menjadi suatu hasil dari komunikasi dan kerjasama yang produktif. Atas dasar pemikiran para ahli manajemen tradisional yang berkembang sebelumnya, menunjukkan bahwa semua konflik yang terjadi dipandang negatif, sehingga konflik tidak dapat dipertahankan dan harus dihindari. Namun, dalam perkembangan berikutnya konflik dianggap sebagai sesuatu yang alamiah, dimana pada batasan-batasan tertentu dapat dipandang positif bila diolah dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas maka dapat berakibat fatal (Bashori, 2016). Fenomena konflik adalah bagian integral dari keberadaan manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa konflik cenderung akan selalu terjadi (Tukur & Lawal, 2020).

Konflik dapat diolah ke arah yang positif namun membutuhkan sebuah proses dan usaha yang tidak mudah. Konflik dijadikan sebagai stimulus peningkatan komunikasi serta kualitas kerja, namun dapat menurunkan kualitas kinerja seseorang apabila nantinya konflik itu tidak dapat dikendalikan sebagaimana mestinya (Wijayanti, 2015). Sehingga hubungan yang terjadi antara manajemen konflik dan suatu prestasi kerja tidak dapat dibantahkan. Oleh karena itu, konsep dalam merumuskan suatu manajemen konflik yang tepat sangat dibutuhkan. Pengelolaan suatu konflik juga mendapatkan perhatian dalam kajian agama Islam. Hubungan yang baik terjadi antara manusia dengan Allah telah disusun secara terperinci pada seluruh bagian dasar agama Islam yang akan mengatur hubungan antara manusia dengan manusia termasuk suatu masalah konflik (Fauzy, 2020). Dalam ajaran Islam, konflik adalah suatu bawaan alami manusia yang memperlihatkan suatu bukti atas penciptaan Allah SWT pada perbedaan jenis kelamin serta perbedaan bangsa dan suku bangsa. Perbedaan tersebut mengakibatkan terjadinya perselisihan mulai dari warna kulit, bentuk fisik, bahasa, pemikiran, agama, nilai, perilaku kebudayaan, dan lain sebagainya yang keseluruhannya merupakan sumber terjadinya konflik. Suatu masalah atau konflik juga menjadi persoalan yang serius dalam kelembagaan, khususnya pada madrasah yang menjadi pusat penting dalam proses pendidikan (Fernando et al., 2018).

Konflik yang terjadi dalam lembaga pendidikan masih sulit dipungkiri karena lembaga pendidikan sampai saat ini masih mengalami permasalahan di berbagai bidang. Berdasarkan hal tersebut, Kepala lembaga Pendidikan yang berwenang untuk memiliki peran dasar dan utama dalam merespon ketika terjadinya konflik dalam sebuah lembaga. Dengan kemampuan pimpinan di dalam mengelola sebuah konflik, maka konflik dapat menjadi suatu pemicu dan stimulus untuk meningkatkan kualitas kinerja agar mencapai tujuan pendidikan serta meningkatkan kembali kerjasama dan hasil kerja dalam sebuah lembaga (Wartini, 2015). Suatu hal yang tak kalah penting harus dilakukan saat adanya konflik yakni toleransi konflik, dimana toleransi konflik merupakan besarnya suatu dorongan yang akan diberikan kepada rekan kerja untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik, (Syarif, 2020) karena dalam dunia pendidikan suatu hal yang dapat mempengaruhi adanya konflik yakni kesalahan dalam penempatan seseorang dalam suatu bagian kerja (Widana & Dewi, 2020). Pada teori manajemen konflik, kepala lembaga atau kepala sekolah dapat menyelesaikan segala persoalan yang terdapat di sekolah (Widyastuti et al., 2020).

Usaha untuk meningkatkan kualitas kinerja dengan manajemen konflik memiliki potensi untuk bertujuan kepada efek negatif (Puspita, 2018). Sehingga, kemampuan kepala lembaga pendidikan

melihat kondisi, situasi, serta untuk memilih strategi yang tepat dan baik sebagai kunci keberhasilan untuk mengelolakan suatu konflik. Selain itu, komunikasi interpersonal yang dilakukan seorang pimpinan akan mempengaruhi sejauh mana manajemen konflik tersebut dapat diimplementasikan pada lembaga pendidikan (Djafri, 2017). Oleh karena itu, dirasa sangat penting untuk melakukan kajian lebih khusus tentang suatu manajemen konflik dalam lembaga pendidikan agar dapat merumuskan solusi terbaik untuk bisa meningkatkan kembali kualitas kerja di lingkungan lembaga pendidikan. Sehingga sangatlah diharapkan melalui makalah ini dapat mencapai suatu tujuan untuk mengkaji lebih dalam mengenai manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis khususnya dalam dunia pendidikan.

## **METODE**

Pada riset ini digunakan pendekatan kualitatif, dimana pendekatan kualitatif merupakan sesuatu langkah-langkah ataupun tahapan riset yang menciptakan informasi deskriptif semacam perkataan tertulis ataupun lisan yang berasal dari orang-orang serta sikap mereka hendak diamati. Tata cara riset yang digunakan dalam riset ini ialah deskriptif analisis, sebab tata cara semacam ini digunakan untuk mempelajari sesuatu kejadian-kejadian yang lagi serta berhubungan pada keadaan masa saat ini. Riset deskriptif ialah sesuatu tata cara riset yang mengulas kelompok manusia, suatu objek, suatu keadaan, suatu sistem pemikiran maupun menimpa suatu peristiwa yang terjalin di masa saat ini.

Metode pengumpulan informasi yang digunakan dalam riset ini ialah riset Pustaka (Library Research), dimana riset Pustaka ialah riset yang dicoba oleh periset dengan mengumpulkan beberapa majalah, novel serta postingan tadinya yang berkaitan dengan permasalahan dan tujuan dari riset. Novel serta postingan bisa dijadikan bagaikan sumber informasi ataupun rujukan yang hendak diolah serta dianalisis berikutnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Konsep Manajemen Konflik dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadis**

Manajemen adalah sebuah studi tentang kehidupan manusia yang bekerja. Baik sebagai seorang pekerja maupun sebagai manajer atau bahkan kedua-duanya. Dalam hal tersebut, manusia tidak dapat mencapai suatu keuntungan yang baik sampai benar-benar memahami tentang hukum-hukum yang mengatur dan diatur dalam manajerial dan psikologi (Mukhtar Latif, 2018). Selain itu, manajemen juga dapat diartikan sebagai pencapaian suatu target melalui berbagai cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugasnya (Murniati & Usman, 2017). Manajemen tidak hanya dibahas dalam perihal umum saja, namun dikaitkan pula dengan adanya manajemen pendidikan islam dapat diartikan sebagai suatu penggambaran eratnya hubungan antara pengembangan teori ataupun dengan adanya ilmu manajemen pendidikan dengan Allah (wahyu) sebagai sumber ilmu, *hudan*, dan berbagai sumber konsultasi (Muhaimin, 2015).

Konflik berasal dari sesuatu kata kerja Latin *configere* yang maksudnya silih memukul. Dalam kamus bahasa Indonesia konflik berarti percekocokan, perselisihan, serta pertentangan (Waridah, 2020). Sebaliknya dalam sosiologis, konflik bisa dimaksud bagaikan proses sosial yang bisa terjalin antara 2 orang ataupun lebih (dapat pula kelompok) dimana salah satu pihak hendak berupaya menghilangkan pihak lain dengan menghancurkannya maupun membuatnya merasa tidak berdaya (Lubis, 2017). Bila sudah terjalin sesuatu konflik, hingga tidak menutup mungkin konflik tersebut hendak terulang kembali sebab dipicu oleh permasalahan-permasalahan yang remeh serta kesalahan dalam komunikasi antar orang maupun kelompok (Rusmana, 2019).

Konflik merupakan salah satu kondisi yang kemungkinan dapat ditimbulkan karena memiliki kekuatan yang akan saling bertentangan. Hadirnya kekuatan itu berasal dari keinginan manusia (Erni Murniarti & Pendidikan, n.d.). Konflik juga dapat diartikan sebagai salah satu bagian pada kehidupan organisasi yang dapat terjadi dan tidak dapat dihindari (Kay & Skarlicki, 2020). Dalam buku Manajemen Pendidikan, seseorang yang merasa terancam merupakan suatu reaksi yang dapat timbul karena adanya suatu gejala konflik, yakni dari teritorialnya serta kepentingannya, dengan adanya kekuatan untuk bisa mempertahankan suatu teritorial atau kepentingan tersebut (Sholihul Huda & Fil, 2020). Konflik merupakan suatu proses yang terjadi karena adanya interaksi yang tidak sesuai antara

dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas beberapa pihak-pihak yang terlibat baik itu suatu pengaruh positif maupun pengaruh negative (Kempa, 2015). Konflik diduga akan memiliki skala yang lebih besar jika terdapat seseorang yang bertindak sebagai pemantik konflik (Rosanti, 2020).

Konflik didefinisikan bagaikan suatu keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sesuatu sikap ketidakcocokan, adanya pertentangan maupun perbandingan dengan maupun antara intentitas sosial semacam individu- orang, kelompok- kelompok maupun organisasi- organisasi (Fenanlampir, 2020). Konflik mempunyai segala bermacam bentuk jalinan yang terjalin antara manusia yang mempunyai sifat berlawanan (Nurkholis, 2017). Konflik bisa menimbulkan akibat- akibat ataupun resiko- efek tertentu, disamping pula terkadang membawa akibat yang positif. GW. Allport memberi tahu kala terus jadi banyak sarjana sosial yang menguraikan jika kejahatan bukanlah suatu konflik, tetapi lebih jadi suatu gejala yang memiliki banyak pengaruh konstruktif maupun destruktif, tergantung dari manajemennya (Susan, 2019). Apabila berhubungan dengan bagian pemerintahan, konflik social yang terjalin di tengah masyarakat dapat dipicu dan disebabkan oleh pemerintah yang tidak memikirkan berbagai perspektif terpaut kepentingan masyarakat (Achmad&Tajuddin, 2018). Di kawasan eropa, diyakini resolusi konflik dapat diperoleh melalui jalinan interpersonal di antara individu- orang yang turut dan dalam konflik tersebut (Moore, 2020).

Konflik yang terjalin umumnya mencuat sebab terdapatnya ketidak harmonisan antara seorang dalam sesuatu kelompok, serta antara orang lain dari kelompok yang lain, maupun antara satu kelompok dengan kelompok yang lain. Penafsiran konflik, sangat berbeda dengan sesuatu perbandingan komentar. Namun, sesuatu perbandingan komentar yang tidak diakomodasikan dengan baik umumnya hendak melahirkan sesuatu konflik serta pertentangan yang bisa membahayakan, setelah itu menyebabkan hilangnya sesuatu kekuatan persatuan serta kesatuan. Pada dasarnya, manusia telah memiliki unsur-unsur konflik didalam dirinya. Sebab pada manusia memiliki sisi gandya, yakni selai memiliki keinginan untuk damai namun memiliki juga sisi ingin bersaing (Syarif, 2020).

Konflik ini dalam bahasa arab biasa juga disebut dengan *tanazu* bagaimana dinyatakan Allah SWT (Muhyi, 2020). Dalam Alquran surat al-Anfal ayat 46 yang berbunyi:

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا عَنَّا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Terjemahnya:

*"Dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar"*

Tanazu Menurut istilah ini berarti bahwa ada dua kata kerja yang bertarung untuk verbusher masing-masing yang mempengaruhi iman sebagai pelaku kedua amils (Baqi & Fuad, 1979). Dalam masalah ini, setiap kelompok, grup Basrah atau Kufa memiliki pandangan yang berbeda terkait dengan masalah yang akan mempengaruhi subjek sebagai pelakunya dalam teori Tanazu (Baqi, 2013). Grup Basrah berpendapat bahwa 'Amil kedua lebih penting. Sementara kelompok Kufah berpendapat bahwa itu bukan 'kedua yang lebih utama dari amil tetapi yang pertama. Perbedaan seperti ini, disebabkan oleh faktor-faktor yang timbul dari perbedaan pandangan antara Basrah Madzhab dan Kufa dalam penggunaan sumber bahasa yang berbeda. Madzhab Basrah dalam membangun teori seperti bahasa ini digunakan banyak dari Alquran dan al-Hadist. Sementara banyak Kufah Madzhab berasal dari Syiah Arab-Shi'ir. Inilah yang akan menyebabkan Madzhab Basrah dan Kufah, memiliki pandangan berbeda dalam masalah 'Amil of Tanazu' teori. Kesamaan persamaan pandangan antara Basrah dan Kufa didasarkan pada 'Teori' Tanazu yang umumnya Basrah dan Kufa tidak memiliki perbedaan dalam definisi, harmonis dan kondisinya (Muslim, 2020).

Dengan demikian konflik merupakan segala macam interaksi pertentangan yang terjadi antara dua pihak atau lebih. Pada berbagai situasi sosial, konflik itu dapat terjadi baik pada diri seorang individu, antar individu, kelompok, organisasi, maupun negara. Dalam interaksi dan interelasi sosial antar individu atau antar kelompok, konflik sebenarnya merupakan hal alamiah. Peristiwa penciptaan Nabi Adam A.S mungkin merupakan sebuah peristiwa konflik yang pertama. Dalam Surat Al-A'raf/7: 11 Allah berfirman:

وَلَقَدْ خَلَقْنَاكُمْ ثُمَّ صَوَّرْنَاكُمْ ثُمَّ قُلْنَا لِلْمَلٰئِكَةِ اسْجُدُوا لِآدَمَ فَسَجَدُوا اِلَّا اِبْلٰسَ لَمْ يَكُنْ مِنَ السَّٰجِدِيْنَ

Terjemahnya:

*“Sesungguhnya Kami telah menciptakan kamu (Adam), lalu Kami bentuk tubuhmu, kemudian Kami katakan kepada para malaikat: “Bersujudlah kamu kepada Adam”, maka mereka pun bersujud kecuali iblis. Dia tidak termasuk mereka yang bersujud”*

Ayat ini menceritakan percakapan antara Allah dengan Iblis yang menolak untuk tidak bersujud kepada Nabi Adam as. Penolakan ini dilakukan oleh iblis, dikarenakan iblis merasa lebih mulia daripada Nabi Adam. Karena sikap penolakan iblis ini membuat dia harus keluar dari surga (Bukhari, 1986). Menurut Ibnu Katsir, Surat al A’raaf: 11, Allah mengingatkan kepada Bani Adam tentang kemuliaan bapak mereka, Adam. Allah pun menjelaskan permusuhan yang dilakukan lawan mereka, iblis, berikut kedengkiannya kepada mereka dan bapak mereka. Hal ini agar manusia berhati-hati terhadapnya dan tidak mengikuti jalannya.

Manajemen konflik adalah suatu strategi yang akan mempekerjakan organisasi dan individu untuk mengidentifikasi serta mengelola perbedaan, sehingga beban berkurang dan jalan keluar dari konflik yang tidak terkelola, untuk sementara dapat dimanfaatkan sebagai sumber inovasi dan perbaikan (Irawan, 2020). Sedangkan Wirawan menyatakan bahwa manajemen konflik dapat berarti proses dari suatu pihak yang terlibat dalam konflik atau pihak ketiga menyusun suatu strategi konflik dan menerapkannya untuk dapat mengendalikan suatu konflik agar resolusi yang dihasilkan sesuai keinginan, hal tersebut penting untuk dilakukan agar dapat terciptanya kedamaian walaupun di tengah terjadinya musibah (Bagir, 2019). Di lain pihak manajemen konflik merupakan suatu proses dalam mengidentifikasi serta menangani konflik secara bijaksana, adil, dan efisien dengan adanya tiga bentuk metode pengelolaan konflik yaitu stimulasi konflik, pengurangan atau penekanan konflik, dan penyelesaian konflik. Keterampilan seperti berkomunikasi yang efektif, pemecahan masalah, dan bernegosiasi dengan fokus pada kepentingan organisasi menjadi suatu kebutuhan dalam pengolahan suatu konflik. Konflik dapat dihindari dengan adanya kekuatan mental dan spiritual serta akhlak manusia (Kanafi, 2020), karena sepanjang sejarah banyak hal yang diakibatkan karena terjadinya konflik telah menimbulkan banyak korban jiwa bahkan sampai dengan harta benda (St Aisyah, 2016).

Manajemen konflik merupakan suatu rangkaian proses dalam mempertemukan adanya kepentingan dua belah pihak, menetralkan konflik, dan memulihkan pasca konflik. Manajemen konflik selalu diawali dengan pemetaan suatu konflik, mendengar keterangan antara kedua yang bersangkutan, mempertemukannya, dan pengambilan suatu keputusan untuk mengatasi konflik tersebut. Maka dengan demikian, menghadapi pertentangan maupun perselisihan, cara yang dapat digunakan seorang individu antaranya dirinya dan orang lain yang terjadi dalam kehidupan dengan adanya suatu manajemen konflik (Pulubuhu, 2020). Jika langkah yang dilalui semakin baik maka penyelesaian konflik tersebut akan menunjukkan manajemen konflik yang juga semakin baik dapat dimiliki dan digunakan. Dalam manajemen modern, konflik bukanlah hal yang harus dikhawatirkan dalam sebuah organisasi. Bahkan suatu konflik dapat bersifat produktif jika dikelola dengan baik. Hal ini digambarkan Allah dalam Surat Al-Insyiraah/94: 5, seperti berikut:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Terjemahnya:

*“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”*

Munculnya suatu konflik biasanya selalu diawali dengan munculnya bibit-bibit konflik. Sehubungan hal itu, pimpinan baik itu secara formal maupun nonformal dapat bertanggung jawab untuk mengidentifikasi sumber-sumber dan tipe-tipe dari suatu konflik tersebut sedini mungkin, serta adanya akibat-akibat yang mungkin timbul untuk dianalisis. Begitupun seorang pimpinan haruslah mengetahui kekuatan serta kelemahan untuk bisa menentukan langkah-langkah preventif yang dilakukan secara tepat (Iqbal & Fawzea, 2020).

Konflik dapat diartikan sebagai suatu keadaan interaktif yang terdapat sikap yang tidak cocok, jika adanya suatu pertentangan atau perbedaan antara suatu identitas sosial seperti individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi. Sehingga manajemen konflik dapat diartikan sebagai cara dengan mempekerjakan organisasi dan individu untuk mengidentifikasi dan mengelola suatu perbedaan, sehingga konflik dapat mengurangi beban dan suatu pengeluaran dari yang tidak terkelola, selama memanfaatkan konflik sebagai suatu sumber inovasi dan perbaikan.

## B. Sumber dan Jenis-jenis Konflik dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadis

Konflik dapat muncul karena adanya pemicu oleh beberapa sumber. Seperti menurut Wahjosumidjo, perilaku manusia merupakan sumber terjadinya suatu konflik, disamping adanya struktur organisasi dan komunikasi. Kendati telah adanya beberapa sumber konflik, akan tetapi hal terbesar yang selalu menyebabkan suatu konflik adalah perilaku manusia (Rahmat, 2017). Oleh karena itu, selalu saja terjadi, masalah yang sebenarnya sederhana, tapi karena perilaku manusia yang tidak sehat, akhirnya menjadi masalah yang besar karena berbagai provokasi. Peristiwa Habil dan Qabil merupakan peristiwa konflik yang pertama terjadi di muka bumi. Tidak diterimanya kurban Qabil membuat ia marah sehingga membunuh saudaranya Habil. Dalam Surat Al-Maidah/05: 27-30 menggambarkan bagaimana proses dan penyebab terjadinya konflik antara Habil dan Qabil, yang berbunyi:

﴿وَ اتْلَعْ لَهُمْ مَذْبَأَ ابْنَيْ آدَمَ بِالْحَقِّ أَذُقَرَّ بِأَقْرَبَ أَنَا فَذُقُوا لِمِنَّا حَدِّ هِمَا وَ لَمْ يُذَوِّبْ لِمِنَّا لَآ خَرٍ قَالَا قَدْ لُذْنَا قَدْ قَاتَا  
لَا نَمَآ يَذَوِّبُ لِلَّهِمْ ذَا لَمْ تُقْبَلْ ذَنْبُ سَطْوَا لَيْدَكَ لَتَقْتُلُنِي مَآ أَنَا بِسَاطِطٍ يَدِي إِلَيْكَ لَآ قَدْ لُذْنَا خَائِفًا لِلَّهِ بِأَلْعَالِمِ  
بِنَا ذِيَارٍ يَذُوْنَا نَبِيؤَءَ بِأَنْمِيؤِ إِنْ مَكْفَتَكُؤُا نَمِنَا صَحَابِ النَّارِ وَ ذَلِكِ جَزَاءُ الظَّالِمِينَ

Terjemahnya:

"Ceritakanlah kepada mereka kisah kedua putera Adam (Habil dan Qabil) menurut yang sebenarnya, ketika keduanya mempersembahkan korban, maka diterima dari salah seorang dari mereka berdua (Habil) dan tidak diterima dari yang lain (Qabil). Ia berkata (Qabil): "Aku pasti membunuhmu!". Berkata Habil: "Sesungguhnya Allah hanya menerima (korban) dari orang-orang yang bertakwa, "Sungguh kalau kamu menggerakkan tanganmu kepadaku untuk membunuhku, aku sekali-kali tidak akan menggerakkan tanganku kepadamu untuk membunuhmu. Sesungguhnya aku takut kepada Allah, Tuhan seru sekalian alam, "Sesungguhnya aku ingin agar kamu kembali dengan (membawa) dosa (membunuh)ku dan dosamu sendiri, maka kamu akan menjadi penghuni neraka, dan yang demikian itulah pembalasan bagi orang-orang yang zalim".

Ibnu Katsir mengatakan bahwa dalam Surat Al-Maa'idah: 27-30 Allah menjelaskan akibat buruk dari kejahatan, kedengkian dan kezhaliman dalam kisah dua anak Adam: Habil dan Qabil. Bagaimana salah satunya menganiaya yang lain hingga membunuhnya; karena jahat dan dengki kepadanya berkenaan dengan nikmat yang dikaruniakan Allah kepadanya dan diterimanya kurban orang yang ikhlas karena Allah. Orang yang dibunuh meraih keberuntungan dengan dihapusnya dosa-dosa dan dimasukkan ke dalam surga. Sedangkan orang yang membunuh, ia merugi dan pulang dengan membawa kerugian di dunia dan akhirat (Katsir, 2006).

Konflik dalam suatu organisasi dapat terjadi oleh adanya faktor-faktor sebagai berikut: (Wijayanti, 2015)

a. Faktor Manusia. Adapun faktor yang bersumber dari manusia diantaranya:

- 1). Dapat ditimbulkan oleh seorang pimpinan, terutama yang disebabkan karena gaya kepemimpinannya;
- 2). Personil yang berusaha untuk mempertahankan peraturan-peraturan secara kaku; dan
- 3). Timbul sebab adanya ciri-ciri kepribadian yang individual, yakni sikap yang egoistis, temperamental, fanatik, dan otoriter.

b. Faktor Organisasi. Adapun faktor-faktor konflik yang bersumber dari organisasi antara lain:

- 1) Adanya Persaingan untuk penggunaan sumberdaya. Dengan sumberdaya baik seperti keuangan, material, atau sarana lainnya itu terbatas atau dibatasi, sehingga dapat menimbulkan suatu perselisihan dalam penggunaannya. Hal ini ialah suatu potensi yang dapat menyebabkan terjadinya konflik antar unit/departemen pada suatu organisasi.
- 2) Unit-unit organisasi yang memiliki perbedaan tujuan. Dimana, spesialisasi dalam suatu fungsi, tugas, dan bidang merupakan unit organisasi. Minat antar unit tersebut, sering terjadi perbedaan yang akan mengarah pada suatu konflik. Misalnya, untuk lebih menarik konsumen suatu unit penjualan ingin harga yang relatif rendah sebagai suatu tujuan, sedangkan untuk memajukan perusahaan suatu unit produksi ingin harga yang relatif tinggi sebagai tujuannya.

3) Interdependensi tugas. Ketergantungan yang terjadi antara satu kelompok dengan kelompok lainnya dapat menyebabkan terjadinya suatu konflik. Ketika satu kelompok tidak bekerja karena hanya menunggu hasil kerja yang dilakukan kelompok lain.

4) Adanya perbedaan suatu nilai dan persepsi. Persepsi yang negatif tentunya dimiliki suatu kelompok, ketika merasa mendapatkan perlakuan yang tidak “adil”. Tugas-tugas yang berat, rutin, dan rumit menjadi suatu persepsi yang dimiliki manajer-manajer yang relatif muda, sedangkan tugas yang ringan dan sederhana menjadi tugas manajer senior.

5) Kekaburan yurisdisional. Terjadinya suatu konflik karena adanya batasan-batasan aturan yang tidak jelas. Seperti adanya tumpang tindih suatu tanggung jawab.

6) Adanya “status” sebagai suatu masalah. Memperbaiki dan meningkatkan suatu status, menjadikan suatu konflik dapat terjadi dalam suatu unit/departemen, sedangkan dalam unit/departemen lainnya menganggap hal itu sebagai suatu hal yang dapat mengancam posisi tersebut dalam suatu status hirarki pada organisasi.

7) Adanya hambatan komunikasi baik dalam suatu perencanaan, pengawasan, koordinasi serta kepemimpinan yang dapat menimbulkan suatu konflik antar unit/ departemen. (Untuk mendapatkan slide presentasi yang anda inginkan dan bagus tentang management skills dan personal development).

Manajemen konflik memiliki jenis dan bentuk konflik yang selalu terjadi. Hal tersebut dapat dilihat baik dari segi pelaku ataupun dari segi perannya. Konflik tersebut dapat terjadi antara seseorang individu atau unit-unit sosial disebut dengan konflik interpersonal, intergroup, dan internasional. Adapun tingkatan dari manajemen konflik itu sendiri terdiri dari: (Rusdiana, 2015)

a. Konflik intrapersonal ialah suatu konflik internal yang dapat terjadi dalam diri seseorang. Dengan tujuan yang bertentangan dan bimbang menjadi dua pilihan seorang individu yang merupakan suatu bentuk konflik interpersonal.

b. Konflik yang terjadi antar individu, disebut konflik interpersonal. Konflik tersebut, timbul ketika adanya suatu perbedaan isu tertentu, tindakan, dan tujuan, dimana hasilnya sangat menentukan.

c. Konflik intragrup, adalah konflik dalam satu kelompok dimana konflik substansi atau efektif dapat dialami oleh setiap kelompok. Adanya latar belakang keilmuan yang berbeda menunjukkan suatu konflik substantif yang terjadi karena, adanya kesimpulan yang dapat dilihat berbeda walaupun data yang sama dari suatu anggota komite. Sedangkan terjadinya konflik efektif disebabkan karena timbulnya tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.

d. Konflik intergrup, merupakan konflik yang dapat terjadi antar kelompok. Hal tersebut disebabkan karena adanya saling ketergantungan, perbedaan pendapat, perbedaan tujuan, dan adanya peningkatan tuntutan akan keahlian menunjukkan terjadinya suatu konflik intergrup.

e. Konflik intraorganisasi, menunjukkan suatu konflik yang terjadi antar bagian dalam suatu organisasi.

f. Konflik interorganisasi, yaitu suatu konflik yang dapat terjadi antar organisasi. Ketergantungan satu sama lain menyebabkan terjadinya konflik interorganisasi, dimana konflik terjadi karena bergantung pada suatu tindakan dalam organisasi yang menyebabkan dampak negatif terhadap organisasi lain. Seperti konflik yang terjadi antara lembaga pendidikan dengan salah satu organisasi masyarakat.

Konflik intraorganisasi mempunyai empat sub jenis :

a. Konflik vertikal, yaitu konflik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan yang memiliki perbedaan pendapat tentang suatu cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga kependidikan;

b. Konflik horizontal, dapat terjadi antar karyawan atau departemen yang memiliki hierarki yang sama dalam organisasi Misalnya antara tenaga kependidikan;

c. Konflik lini-staf, menunjukkan terjadinya suatu perbedaan persepsi dalam pengambilan keputusan yang melibatkan staf oleh manajer lini. Misalnya konflik antara Rektor dengan tenaga administrasi;

d. Konflik peran, terjadi karena suatu sesorang yang memiliki lebih dari satu peran. Misalnya Rektor menjabat sebagai ketua dewan pendidikan.

Jenis dan bentuk konflik tersebut mempunyai implikasi dan konskuensi bagi manajer lembaga pendidikan. Hal seperti ini terjadi karena peran manajer yang fungsional dalam mengelola suatu konflik diharapkan mampu melakukan pengolahan sebaik mungkin sehingga dapat menghasilkan kepuasan bagi semua pihak, terutama pihak yang terlibat dalam konflik. Adapun kegiatan-kegiatan

atau tahapan-tahapan yang perlu dilakukan dalam manajemen konflik meliputi: 1). Perencanaan analisis konflik; 2). Penilaian konflik, dan 3). Pemecahan konflik.

### C. Strategi Manajemen Penanganan Konflik dalam Perspektif Al-Qur'an dan Hadis

Menangani konflik tidak hanya sebuah ilmu, tetapi juga merupakan seni dalam berorganisasi. Berikut seni mengatasi konflik: 1) Pengalaman- pengalaman dalam hal menangani aneka konflik; 2) Kemampuan menerapkan analisis SWOT, dan analisis medan kekuatan terhadap konflik yang muncul ataupun konflik yang akan muncul; 3) Kemampuan menerapkan pandangan futuristik terhadap konflik yang ada maupun konflik potensial; 4) Menggunakan pendekatan sistemik terhadap kasus konflik; 5) Sedapat mungkin menerapkan pendekatan win win solution (Bambang Agus, 2019). Peran seorang pemimpin sangat penting dalam menyelesaikan sebuah konflik. Anggota dari sebuah organisasi selayaknya memahami peran seorang pemimpin, sehingga harus mematuhi pimpinannya ketika memberikan solusi untuk kemaslahatan bersama. Selain itu terdapat lima langkah dalam pengelolaan konflik yakni 1) pengenalan masalah, 2) diagnosis, 3) menyepakati suatu solusi, 4) pelaksanaan dan 5) evaluasi (Wahab, 2014).

Hal ini dapat digambarkan Alquran dalam Surat An-Nisaa' /4:59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا □

Terjemahnya:

*"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya"*

Maksud dalam ayat di atas yakni ketika terjadi konflik, maka pemimpin berperan mengingatkan kembali tentang visi dan misi bersama. Dengan kembali pada cita-cita organisasi maka konflik akan menemui jalan damai dan kembali kepada semangat kebersamaan (Al-Gharnati, 1918).

Selain itu berdasarkan QS Ali-Imran ayat 103 yakni:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Terjemahnya:

*"Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk"*.

Selanjutnya HR Buchori dan Muslim berbunyi:

عن أبي سلمة بن عبد الرحمن بن عوف، قال: سألت عائشة أم المؤمنين -رضي الله عنها-، بأي شيء كان نبي الله صلى الله عليه وسلم يفتتح صلاته إذا قام من الليل؟ قالت: كان إذا قام من الليل افتتح صلاته: «اللهم رب جبرائيل، وميكائيل، وإسرافيل، فاطر السموات والأرض، عالم الغيب والشهادة، أنت تحكم بين عبادك فيما كانوا فيه يختلفون، اهدني لما اختلف فيه من الحق بإذنك، إنك تهدي من تشاء إلى صراطٍ مستقيم».

Artinya:

*"Ya Allah, Tuhan Jibril, Mikail dan Israfil, Pencipta langit dan bumi, yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Engkaulah yang memberi putusan antara hamba-hamba-Mu tentang apa yang mereka perselisihkan. Berilah aku petunjuk yang benar tentang apa yang diperselisihkan itu dengan izin-Mu. Sesungguhnya Engkaulah yang memberi petunjuk kepada orang yang Engkau kehendaki ke jalan yang lurus"*

Hal tersebut memberikan uraian dimana Abu Salamah bin Abdirrahman bin Auf bertanya kepada Aisyah, Ummul Mukminin mengenai doa yang biasa diucapkan oleh Nabi -*ṣallallāhu 'alaihi wa sallam*- ketika memulai salat malam?" Aisyah menjawab, "Apabila Nabi Muhammad -*ṣallallāhu 'alaihi wa sallam*- menegakkan salat malam, beliau mengucapkan doa berikut, "Ya Allah, Tuhan Jibril, Mikail, dan Israfil." Pengkhususan ketiga malaikat tersebut dengan penyandaran pada lafal *jalālah*, padahal Allah -*Ta'ālā*- Tuhan segala sesuatu, adalah untuk memuliakan mereka dan mengutamakan mereka dari malaikat yang lainnya.

Memahami substansi pesan atas ayat tersebut menyiratkan bahwasanya jika ada dua kelompok termasuk di kalangan orang-orang mukmin bertikai dalam bentuk sekecil apapun maka al-Qur'an memerintahkan untuk mendamaikannya. Jika salah satu pihak yang bertikai itu tetap berbuat aniaya terhadap yang lain, maka hendaklah ditindak agar kembali menerima kebenaran, kembali kepada perintah Allah. Sekiranya mereka benar-benar kembali kepada kebenaran, maka kemudian damaikanlah antara keduanya dengan adil dan berlaku adil dalam segala hal. Hal itu dilakukan oleh pihak yang mendamaikan kelompok yang bertikai agar putusan yang diambilnya bisa diterima baik kedua kelompok yang bertikai. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat adil (Haddade, 2019).

Bahkan M. Quraish Shihab dalam *Tafsīr al-Miṣbāh* lebih jauh menafsirkan kata *fa aṣliḥū* dapat dimaknai bahwa orang-orang beriman harus segera turun tangan melakukan perdamaian sekiranya tanda-tanda perselisihan tampak di kalangan mereka. Tegasnya, jangan tunggu sampai rumah terbakar, tetapi padamkan api sebelum menjalar (Shihab, 2002). Sedangkan *iṣlāḥ* adalah upaya menghentikan kerusakan atau meningkatkan kualitas sesuatu sehingga manfaatnya lebih banyak lagi. Kenyatannya memang acapkali kita menemukan sejumlah nilai yang harus dipenuhi atau ditaati sehingga manfaatnya lebih besar atau dapat berfungsi lebih baik lagi. Hal tersebut seperti terdapat dalam Surat Al-Hujurat/49: 9 menggambarkan sebuah resolusi konflik terhadap pihak-pihak yang berkonflik. Dalam penyelesaian konflik harus dilakukan dengan prinsip keadilan, artinya tidak ada pihak yang dirugikan ketika dirumuskannya sebuah perdamaian, seperti berikut:

وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِن بَغَتْ أَحَدُهُمَا عَلَى الْأُخْرَى فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّى تَفِئَ إِلَى أَمْرِ اللَّهِ فَإِن فَاءَتْ فَاصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ

Terjemahannya:

"Dan kalau ada dua golongan dari mereka yang beriman itu berperang hendaklah kamu damaikan antara keduanya! Tapi kalau yang satu melanggar perjanjian terhadap yang lain, hendaklah yang melanggar perjanjian itu kamu perangi sampai surut kembali pada perintah Allah. Kalau dia telah surut, damaikanlah antara keduanya menurut keadilan, dan hendaklah kamu berlaku adil; sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil".

Dalam Surat Al-Hujurat: 9 Allah berfirman memerintahkan untuk mendamaikan dua kubu kaum mukmin yang saling bertikai. Mereka tetap disebut sebagai orang-orang yang beriman meski saling menyerang satu sama lain. Ibnu Katsir menjelaskan ayat ini dengan beberapa hadits, diantaranya: "Sesungguhnya cucuku ini adalah sayyid (pemimpin). Kelak ia akan mendamaikan dua kubu besar kaum muslimin (Bukhari, 1986). Hadis ini disampaikan Rasulullah ketika berkhotbah, saat itu Rasulullah bersama al-Hasan bin 'Ali di atas mimbar. Berita yang disampaikan Rasulullah itu pun terjadi ketika al-Hasan mendamaikan penduduk Syam dan penduduk Irak pasca perang berkepanjangan dan kejadian yang mengerikan. Rasulullah bersabda: "Tolonglah saudaramu yang berbuat zalim atau yang dizhalimi." Aku (Anas) berkata, "Wahai Rasulullah! Yang dizhalimi pasti aku tolong, lantas bagaimana aku menolong orang yang berbuat zalim?" Rasulullah bersabda, "Engkau mencegahnya supaya tidak berbuat zalim, itulah caramu menolongnya.

Dalam Islam resolusi konflik juga dapat dilakukan dengan sikap ihsan, musyawarah, tabayun, silaturahmi, ishlah, hakam (mediator konflik), dan ukhuwah. Jika konsep ini benar-benar dapat dijalankan dalam manajemen konflik, maka konflik keorganisasian. sebenarnya dapat diminimalisir. Ketika melakukan tahap-tahap penyelesaian konflik, dibutuhkan kesiapan pihak-pihak yang berkonflik untuk terbuka dan siap saling menghargai, sebagaimana digambarkan dalam Surat Al-Mujadilah/58: 11 yang berbunyi:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا  
يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Terjemahnya:

"Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"

Menurut Ibnu Abi Hatim dari Muqatil bin Hibban, ia berkata, "Pada suatu hari, yaitu hari Jum'at, Rasulullah saw. berada di Suffah mengadakan pertemuan di suatu tempat yang sempit, dengan maksud menghormati pahlawan-pahlawan Perang Badar yang terdiri atas orang-orang Muhajirin dan Anshar. Beberapa orang pahlawan Perang Badar itu terlambat datang, diantaranya Sabit bin Qais. Para pahlawan Badar itu berdiri di luar yang kelihatan oleh Rasulullah mereka mengucapkan salam, "Assalamu'alaikum Ayyuhan Nabiyyu warahaturlahi wabarakatuh", Nabi saw. menjawab salam, kemudian mereka mengucapkan salam pula kepada orang-orang yang hadir lebih dahulu dan dijawab pula oleh mereka. Para pahlawan Badar itu tetap berdiri, menunggu tempat yang disediakan bagi mereka, tetapi tidak ada yang menyediakannya. Melihat itu Rasulullah saw. merasa kecewa, lalu mengatakan, "berdirilah, berdirilah". Berapa orang yang berada di sekitar itu berdiri, tetapi dengan rasa enggan yang terlihat di wajah mereka. Maka orang-orang munafik memberikan reaksi dengan maksud mencela Nabi saw. mereka berkata, "Demi Allah, Muhammad tidak adil, ada orang yang dahulu datang dengan maksud memperoleh tempat duduk di dekatnya, tetapi disuruh berdiri agar tempat itu diberikan kepada orang yang terlambat datang.

Dawud bin Abi Hind dan Hasan membaca "Tafassahu dengan "Tafasaahu", dengan memanjangkan"fa"-nya. Akar katanya diambil dari kata "Tafassahayatafasahu-tafasuhan", artinya lapang/kelapangan atau keluasan, atau dari kata "tafaasaha-yatafaasahu muthawa'ah, yaitu saling berlapanglapangan. Hal ini mengandung tiga interpretasi mengenai apa yang akan dilapangkan atau diluaskan oleh Allah Swt, yaitu: (a) Keluasan di dalam kubur; (b) Kelapangan dada/hati; dan (c) Keluasan didunia dan di akhirat. Tafassahu memiliki arti kata yang sama dengan tawassa'u, yakni keluasan. Maka barang siapa yang memberikan keluasan kepa saudaranya dalam suatu tempat/majlis dan menghormatinya, niscaya Allah akan memberikan kepada orang tersebut keluasan dan kemuliaan.

Secara organisasi resolusi konflik sebagai berikut: Pertama, menyelesaikan masalah yang sudah muncul atau yang masih terpendam. Masalah tidak hilang karena diabaikan. Masalah itu bersembunyi dan biasanya akan muncul dalam bentuk pukulan mendadak. Karena itu perlu diselesaikan supaya tidak membesar. Kedua, melihat masalah secara proporsional, tidak membesar- besarkan, tidak mengada-ngada, namun tidak meremehkan. Sering terjadi bahwa hubungan kita menjadi bermasalah padahal tidak ada masalah yang perlu dimasalahkan atau masalah itu hanya berupa semacam penilaian- perasaan subyektif. Ketiga, otoritas lebih tinggi (*Referring to higher authority*) sebagai penengah, peredam atau pemberi solusi. Selama masalah yang menimbulkan konflik itu berkaitan dengan pekerjaan dan melibatkan orang banyak, biasanya penggunaan otoritas/kekuasaan sangat membantu, sebagai mediator atau decision maker. Kelima, berkompromi punya manfaat, kompromi adalah belajar untuk menjadi fleksibel dan belajar untuk tidak menjadi keras. Tujuan yang perlu diingatkan adalah harus adanya resolusi konflik yang benar. Winardi mengemukakan dua teknik resolusi konflik, yaitu manajemen konflik langsung, dan manajemen konflik tidak langsung. Teknik manajemen konflik tidak langsung secara potensial bermanfaat, misalnya: diingatkannya tujuan bersama, referensi hirarkikal, redesain keorganisasian, pemanfaatan mitologi dan skrip-skrip (Arsyam, 2020).

Dalam Islam, terdapat beberapa strategi dalam manajemen konflik yang dapat diajukan dan dirumuskan untuk diaplikasikan dalam proses kerja pada lembaga pendidikan Islam yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### 1. Negosiasi atau perundingan

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

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

Negosiasi atau perundingan merupakan salah satu bentuk dari musyawarah mencari mufakat untuk menawarkan solusi dan tindakan yang harus dilakukan oleh kedua belah pihak yang terkait dengan konflik tersebut (Hasanah, 2020).

Dalam pandangan Islam yang tertuang dalam ayat-ayat Al-Qur'an memberikan pedoman untuk bisa menyelesaikan konflik dengan melakukan kompromi/ perundingan/negosiasi. Dengan negosiasi, pertentangan kedua pihak dapat diselesaikan dengan baik, dan kedua pihak tidak ada yang dirugikan dengan kesepakatan dari keduanya. Bahkan dari hasil negosiasi tersebut dapat dirumuskan strategi manajemen konflik yang lebih baik, sebagai panduan bila nantinya terjadi konflik yang berakar pada masalah yang sama. Konsep negosiasi akan sangat berdekatan dengan resolusi konflik karena persamaan dalam hal tujuannya. Dalam proses negosiasi, penyelesaian atau resolusi konflik harus dipahami sebagai suatu penyelesaian dimana pihak diluar pihak-pihak yang berkonflik dapat membantu dan mengarahkan konflik yang negative menjadi konflik yang positif (Ihsandi, 2020).

Islam telah menginformasikan secara sistematis kepada manusia bahwa konflik atau pertikaian telah ada dan menjadi ketentuan dalam kehidupannya manusia yang telah digambarkan dalam Al-Qur'an bahwa manusia cenderung melakukan pertikaian, baik pertikaian antar personal, keluarga dan sosial. Ketika terjadi konflik, maka pemimpin berperan mengingatkan kembali tentang visi dan misi bersama dengan kembali pada cita-cita organisasi maka konflik akan menemui jalan damai dan kembali kepada semangat kebersamaan. Manajemen modern melakukan jalan pengadilan sebagai langkah akhir untuk menyelesaikan konflik.

## 2. Tabayun

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

Dalam ajaran Islam, Allah SWT menyuruh umat Islam untuk bersikap kritis, teliti dan waspada dalam merespon dan menyampaikan berita yang disampaikan oleh orang lain apalagi kaum fasik sehingga keputusan dan kebijakan yang diambil tidak menimbulkan kerusakan dan kemadhorotan. Berita dan informasi yang tidak benar akan dapat menimbulkan kerusakan yang tidak sedikit, menimbulkan fitnah dan perpecahan diantara umat Islam. Tabayyun adalah akhlak mulia yang merupakan prinsip penting dalam menjaga kemurnian ajaran Islam dan keharmonisan dalam pergaulan, bahayanya jika tidak bertabayyun adalah kesalahfahaman, curiga, kecemasan, penyesalan bahkan sampai menuduh orang lain dengan dusta (Umam, 2018).

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

## 3. Musyawarah

Dalam konsep manajemen kelembagaan Islam, musyawarah merupakan salah satu nilai yang paling mendapatkan sorotan untuk selalu ditekankan dalam pengambilan keputusan yang di dalam al-Qur'an membahas pentingnya musyawarah dalam setiap bentuk kegiatan kehidupan manusia, baik dalam rumah tangga maupun dalam bentuk rumah besar yakni sebuah negara yang terdiri dari pemimpin dan rakyat termasuk dalam sebuah kelembagaan atau organisasi.

Nilai musyawarah merupakan suatu tolak ukur dari tegaknya kesamaan hak dan kewajiban dalam kehidupan manusia dan dijunjungnya keadilan dan kerukunan hidup bermasyarakat. Islam telah menganjurkan dalam setiap pengambilan keputusan untuk melakukan musyawarah dalam banyak ayat dalam al-Qur'an, dan menjadikannya salah satu akhlak yang terpuji dalam kehidupan individu,

keluarga, masyarakat dan negara. Dalam Al-Qur'an, musyawarah merupakan langkah yang paling utama dalam upaya penyelesaian konflik dan hubungan sesama kaum muslim (Bashori, 2016).

Tujuan musyawarah ini adalah memberikan kesempatan bagi seluruh pihak untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab bersama-sama dalam penyelesaian suatu persoalan yang dihadapi. Jika menoleh balik kepada sejarah Islam, maka perintah Allah SWT kepada Rasulullah untuk bermusyawarah membicarakan urusan peperangan, politik, ekonomi, kemasyarakatan, bahkan permasalahan keluarga. Al-Qur'an menegaskan perkara apapun yang menyangkut dalam kebaikan, baik mengenai persoalan rumah tangga, persoalan kepemimpinan dan politik, harus diselesaikan dengan jalan musyawarah (Muliati, 2016).

Musyawarah apabila dikaji dalam konteks penyelesaian sengketa pada umumnya, maka musyawarah merupakan salah satu bentuk negosiasi yang paling efektif. Negosiasi adalah salah satu strategi dalam manajemen konflik yang berupaya mendapatkan persetujuan dari kedua belah pihak dalam menyelesaikan permasalahan dengan tidak melibatkan pihak ketiga karena para pihak atau wakilnya berinisiatif sendiri menyelesaikan sengketa mereka yakni dengan terlibat langsung dalam dialog dan prosesnya. Musyawarah dalam konteks lembaga pendidikan Islam merupakan pondasi utama dalam setiap pengambilan keputusan Lembaga (Idris, 2015).

#### 4. Tahkim

Dalam pengelolaan konflik dalam kajian Islam dikenal istilah tahkim. Tahkim merupakan upaya penyelesaian sengketa atau konflik yang terjadi dengan bantuan seorang hakim. Dalam Al-Quran, penggunaan hakim atau pihak ketiga dapat diterapkan dalam manajemen konflik skala kecil yaitu keluarga maupun konflik sosial secara lebih luas. Dalam mencari dan merumuskan keadilan, manajemen konflik dengan meminta bantuan pihak luar dapat mencegah pihak yang lebih diuntungkan oleh beberapa sebab dan menghindari perasaan ketidakadilan dalam proses mediasi. Oleh karena itu, peran utama dari hakim adalah membantu pihak-pihak yang terlibat konflik untuk mencari jalan keluar yang saling menguntungkan (Nurhayati, 2019).

Seorang hakim hendaknya perhatiannya tidak hanya menentukan bagaimana mengatasi konflik saja, namun juga mengatur aturan dan struktur yang efektif sehingga pihak-pihak yang berseteru dapat mengungkapkan permasalahan dari sudut masing-masing dan merespon dengan sebaik-baiknya. Apabila keadaan lebih condong atau menguntungkan salah satu pihak, maka peran hakim atau penengah adalah memberikan kesempatan yang cukup dan adil bagi pihak yang kurang kuat sehingga komunikasi yang terjalin dapat menguntungkan kedua belah pihak. Konflik yang terjadi sering menempatkan pihak yang terlibat ke pada kondisi yang sulit yang akhirnya tidak dapat atau mampu mencari solusi terbaik hingga munculnya perselisihan. Hal ini dapat dipicu dari berbagai sebab misalnya kurangnya kemampuan berfikir untuk fokus ke solusi, terbawa emosi yang memuncak, adanya hubungan dengan peristiwa sebelumnya, dan sebagainya. Oleh karena itu, adanya orang ke tiga atau hakim ini sangatlah vital dalam upaya mengelola konflik ke arah yang positif seraya menghindari adanya tindak diskriminasi, kekerasan, dan tindakan kurang terpuji lainnya (Rokhmad, 2017).

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

#### 5. Islah

Islah adalah suatu upaya manajemen konflik dengan memfokuskan pada penyelesaian konflik secara efektif dan baik serta menjauhi unsur permusuhan dan pertikaian antara manusia. Secara singkat, islah lebih menekankan adanya proses perdamaian antara dua pihak. Dalam perkembangannya, islah kemudian berkembang menjadi langkah-langkah penyelesaian konflik/sengketa yang dilaksanakan di luar pengadilan yakni berbentuk mediasi. Islah juga dapat diartikan sebagai cara atau strategi penyelesaian konflik dengan kesepakatan dari kedua belah pihak untuk mengakhiri konflik mereka dengan damai. Islah atau sulh memberikan kesempatan para pihak untuk memikirkan jalan terbaik dalam menyelesaikan konflik. Sudah menjadi tuntunan dalam Al-

Qur'an dan hadits Rasulullah untuk menempuh jalur islah atau damai ketika dalam suatu konflik (Kurdi, 2019).

Dasar dari tuntunan ini adalah untuk memilih jalan yang didasarkan pada asas kemanfaatannya yaitu memberikan kebaikan kepada para pihak yang berselisih, dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Dengan adanya islah, maka dapat mempercepat suatu proses dalam menyelesaikan konflik dan dapat menguntungkan kedua individu yang terlibat di dalam konflik tersebut. Pada hakikatnya adanya konflik yang terjadi antara setiap makhluk sosial adalah alami dan harus diselesaikan dengan damai (islah). Tujuan utama dari bagian Islah yakni agar dapat mencapai suatu penyelesaian konflik, mencegah perselisihan dan perpecahan diantara umat muslim. Dalam Islah, pihak ketiga boleh dilibatkan agar proses pencarian jalan keluar dari konflik dapat segera ditemukan dan dilakukan (Muliati, 2016).

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen konflik pada perspektif Al-Qur'an dan Hadis yakni serangkaian suatu proses agar dapat mempertemukan suatu kepentingan oleh dua orang individu, meredam konflik, serta memperbaiki hubungan setelah terjadinya konflik. Manajemen konflik dapat diawali melalui pemetaan konflik, mendengarkan kedua orang yang bersangkutan, mempertemukan kedua belah pihak, dan melakukan pengambilan keputusan untuk dapat mengatasi konflik. manajemen konflik merupakan cara yang dapat diambil oleh setiap individu untuk menghadapi perselisihan antara dirinya dengan individu lain yang terjadi dalam kehidupan ini. Semakin baik jalan yang dilalui dalam menyelesaikan suatu konflik tersebut maka semakin baik pula suatu manajemen konflik yang telah dimiliki dan digunakan.

Hal ini digambarkan Allah dalam Surat Al- Insyiraah/94: 5, seperti berikut:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Terjemahnya:

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

2. Jenis-jenis konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Konflik intrapersonal, Konflik interpersonal, Konflik intragrup, Konflik intergrup, Konflik intraorganisasi, Konflik interorganisasi,
3. Strategi manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an dan Hadis terdiri dari Negosiasi atau perundingan, Tabayun, Musyawarah, Tahkim dan Islah. Seperti HR Buchori dan Muslim berbunyi:
- 4.

عن أبي سلمة بن عبد الرحمن بن عوف، قال: سألت عائشة أم المؤمنين -رضي الله عنها-، بأي شيء كان نبي الله صلى الله عليه وسلم يفتتح صلاته إذا قام من الليل؟ قالت: كان إذا قام من الليل افتتح صلاته: «اللهم رب جبرائيل، وميكائيل، وإسرافيل، فاطر السموات والأرض، عالم الغيب والشهادة، أنت تحكم بين عبادك فيما كانوا فيه يختلفون، اهدني لما اختلف فيه من الحق بإذنك، إنك تهدي من تشاء إلى صراطٍ مستقيم».

Artinya:

”Ya Allah, Tuhan Jibril, Mikail dan Israfil, Pencipta langit dan bumi, yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Engkaulah yang memberi putusan antara hamba-hamba-Mu tentang apa yang mereka perselisihkan. Berilah aku petunjuk yang benar tentang apa yang diperselisihkan itu dengan izin-Mu. Sesungguhnya Engkaulah yang memberi petunjuk kepada orang yang Engkau kehendaki ke jalan yang lurus”

### Saran

Melalui makalah ini, penulis mengharapkan proses perbaikan manajemen konflik dengan baik agar dapat mencapai hasil yang maksimal, sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, U., & Tajuddin, Y. (2018). *Konflik keberagamaan dan kearifan lokal*. Prenada.
- Al-Gharnati, A. I. I. M. M. A. L. A. S. (1918). *Al-Itisam*. Dar Ihya al-Kutub al-arabiyyah. <https://books.google.co.id/books?id=Hp4izQEACAAJ>
- Al Mubarak, F. A. al-A., Hamidy, M., Am, I., & Fanany, U. (1994). *Terjemahan nailul authar: himpunan hadis-hadis hukum*. Victory Agencie.
- Anwar Khoirul. (2016). Manajemen Konflik. In *UNY Press*.
- Arsyam, M. (2020). *Manajemen pendidikan islam*.
- Ashshiddieqy, M. H. (1966). *Tafsir al-Bayaan*. Alma'arif.
- Bagir, H. (2019). *Islam Risalah Cinta dan Kebahagiaan*. Noura Books.
- Bambang Agus. (2019). *Sutradara Pendidikan*. Raja Grafindo Persada.
- Baqi, M. F. A. (2013). *Kumpulan Hadits Shahih Bukhari Muslim*. Solo.
- Baqi, M. F. A., & Fuad, M. (1979). *Al-lu'lu' wal marjan*. Bina Ilmu.
- Bashori, B. (2016). Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren Dan Madrasah. *Muslim Heritage*, 1(2), 353–370.
- Bassam, A. bin A. A. (2019). *Syarah Hadits Pilihan Bukhari-Muslim*. Darul Falah.
- Bukhari, I. (1986). *Sahih Bukhari*.
- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*. Deepublish.
- Erni Murniarti, M. P., & Pendidikan, F. K. D. I. (n.d.). *ESENSI PENGUASAAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN*.
- Fauzy, A. (2020). *HADITS-HADITS TENTANG HUKUM DAKWAH*.
- Fenanlampir, A. (2020). *MANAJEMEN KONFLIK DALAM OLAHRAGA (SOLUSI PEMECAHAN KONFLIK DALAM DUNIA OLAHRAGA DI INDONESIA)*. Jakad Media Publishing.
- Fernando, M., Mihardjo, A. I., & Widjaja, D. C. (2018). Analisis pengaruh gaya manajemen konflik terhadap kinerja karyawan di hotel sheraton surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2).
- Haddade, A. W. (2019). *KONSEP AL-ISHLAH DALAM AL-QUR-AN*.
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kualitas Kerja pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11.
- Idris, S. (2015). Pembaruan Pendidikan Islam Di Indonesia. *KREATIF: Jurnal Studi Pemikiran Pendidikan Agama Islam*, 13(2), 148–165.
- Ihsandi, A. (2020). *Konflik Sosial Siswa dengan Guru dan Penanganan dalam Bimbingan Konseling (Studi Kasus Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Laksamana Kabupaten Bengkalis Riau)*. UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU.
- Iqbal, M., & Fawzea, K. (2020). *Psikologi Pasangan: Manajemen Konflik Rumah Tangga*. Gema Insani.
- Irawan, H. (2020). *Manajemen Konflik Mengelola Marah dan Stress secara Bijak*. Deepublish.
- Kanafi, H. I. (2020). *ILMU TASAWUF: Penguatan Mental-Spiritual dan Akhlaq*. Penerbit NEM.
- Katsir, I. (2006). *Tafsir Ibnu Katsir Juz 14*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Kay, A. A., & Skarlicki, D. P. (2020). Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Kempa, R. (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah: studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, keterampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru. *Yogyakarta: Ombak*.
- Kurdi, A. J. (2019). Ishlah dalam Pandangan Ibn Asyur dan Signifikansinya dalam Upaya Deradikalisasi (Telaah Penafsiran QS al-Hujurat: 9 dalam Kitab Al-Tahrir wa Al-Tanwir). *Nun: Jurnal Studi Alquran Dan Tafsir Di Nusantara*, 3(2), 129–148.
- Lubis, H. M. R. (2017). *Sosiologi Agama: Memahami Perkembangan Agama dalam Interaksi Islam*. Kencana.

- Moore, E. (2020). "Be friends with all the children": Friendship, group membership, and conflict management in a Russian preschool. *Linguistics and Education*, 59, 100744.
- Muhaimin, M. A. (2015). *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah)*. Prenada Media.
- Muhyi, A. (2020). *Kumpulan Hadits Dakwah*.
- Mukhtar, H., & Prasetyo, M. A. M. (2020). *Pesantren Efektif Model Teori Integratif Kepemimpinan-Komunikasi-Konflik Organisasi*. Deepublish.
- Mukhtar Latif, M. P. (2018). *Teori Manajemen Pendidikan: Edisi Pertama*. Prenada Media.
- Muliati, I. (2016). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam. *TINGKAP*, 12(1), 39–52.
- Murniati, A. R., & Usman, N. (2017). *Implementasi manajemen stratejik dalam pemberdayaan sekolah menengah kejuruan*. Perdana Publishing.
- Muslim, T. S. (2020). Shahih Muslim. *STUDI KITAB HADIS: Dari Muwaththa' Imam Malik Hingga Mustadrak Al Hakim*, 54.
- Nurhayati, N. (2019). Penyelesaian Sengketa dalam Hukum Ekonomi Islam. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 3(1), 1–11.
- Nurkholis, A. (2017). *Merajut Damai dalam Kebinekaan*. Elex Media Komputindo.
- Pulubuhu, D. A. T. (2020). *Damai di Bumi Sawerigading: Pengelolaan Konflik Berbasis Komunitas*. Gramedia Pustaka Utama.
- Puspita, W. (2018). *Manajemen Konflik: Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan*. Deepublish.
- Rahmat, M. P. I. (2017). *Pendidikan Agama Islam Multidisipliner Telaah Teori dan Praktik Pengembangan PAI di Sekolah dan Perguruan Tinggi (Vol. 1)*. LKiS.
- Rokhmad, A. (2017). Paradigma Hukum Islam dalam Penyelesaian Sengketa. *International Journal Ihya' Ulum Al-Din*, 18(1), 49–64.
- Rosanti, L. (2020). KONFLIK SOSIAL DALAM KONSTRUKSI MEDIA CETAK: Analisis Wacana Kritis Refleksi Terhadap Pemberitaan Konflik Di Kota Bima Pada Harian Lombok Post. *Komunike*, 12(1), 66–98.
- Rusdiana, A. (2015). *Manajemen Konflik*. CV Pustaka Setia.
- Rusmana, A. (2019). *The Future of Organizational Communication In The Industrial Era 4.0: Book Chapter Komunikasi Organisasi*. Media Akselerasi.
- Shihab, M. Q. (2002). Tafsir al-misbah. *Jakarta: Lentera Hati*, 2.
- Sholihul Huda, S. H. I., & Fil, M. (2020). *RESOLUSI KONFLIK KEAGAMAAN Model GP Anshor NU-Pemuda Muhammadiyah Paciran Lamongan*. Semesta Ilmu.
- St Aisyah, B. M. (2016). *Konflik sosial dalam hubungan antar umat beragama*. UM Press.
- Susan, N. (2019). *Sosiologi konflik: teori-teori dan analisis*. Kencana.
- Syarief, F. (2020). *Buku: BUDAYA ORGANISASI & KEWIRAUSAHAAN*.
- Syarif, M. Z. H. (2020). *Agama dan Perubahan Sosial: Signifikansi Pendidikan Islam Sebagai Stabilisator-Dinamisator Kehidupan*. Publica Institute Jakarta.
- Syarifudin, F. (2019). Urgensi tabayyun dan kualitas informasi dalam membangun komunikasi. *Al-Kuttub: Jurnal Kajian Perpustakaan, Informasi Dan Kearsipan*, 1(2), 29–39.
- Tukur, A., & Lawal, W. (2020). Paper Management of Conflicts and Preventing Terrorism: A Case Study of Islamic Movement in Nigeria. *KIU Journal of Social Sciences*, 6(1), 289–298.
- Umam, K. (2018). Mereda Konflik; Menghargai Identitas (studi kasus pada aliran-aliran kepercayaan yang ada di Indramayu). *ASKETIK: Jurnal Agama Dan Perubahan Sosial*, 2(2), 163–174.
- Wahab, A. J. (2014). *Manajemen Konflik Keagamaan (Analisa Latar Belakang Konflik)*. Elex Media Komputindo.
- Waridah, E. (2020). *Kamus Bahasa Indonesia*.
- Wartini, S. (2015). Strategi manajemen konflik sebagai upaya meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64–73.
- Widana, I. K., & Dewi, G. A. O. C. (2020). *Buku Ajar Prinsip Etika Profesi: Membangun Profesionalisme Diri*. Pantera Publishing.
- Widyastuti, A., Simarmata, J., Meirista, E., Susanti, S. S., Dwiyanto, H., Rosyidah, M., Mawati, A. T.,

- Simatupang, H., & Wula, P. (2020). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Perencanaan*. Yayasan Kita Menulis.
- Wijayanti, Y. T. (2015). Manajemen Konflik Organisasi dalam Perspektif Islam. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 8(1).