



Integrasi Nilai-Nilai Islam Dalam Manajemen Konflik di Sekolah Islam

M. Arif Musthofa¹, Wargo², M. Ardhan Arsyad³

^{1,2,3}Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Institut Islam Al-Mujaddid Sabak, Jambi, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan Penelitian: Konflik merupakan bagian tak terpisahkan dari dinamika interaksi sosial di lingkungan Lembaga Pendidikan. Konflik tidak hanya menimbulkan ketegangan relasional, namun juga berpotensi melemahkan nilai-nilai spiritual dan moral yang menjadi ruh utama pendidikan Islam.

Metodologi Penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan dalam manajemen konflik di sekolah Islam, serta bagaimana penerapannya secara praktis. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi pustaka dan wawancara terbatas pada beberapa lembaga pendidikan Islam.

Temuan Utama: Nilai ukhuwwah, musyawarah, islah, ta'adul, dan tasamuh menjadi fondasi penting dalam penyelesaian konflik. Implementasi nilai-nilai tersebut meningkatkan efektivitas resolusi konflik sekaligus memperkuat karakter islami dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam.

Kebaruan/Keaslian Penelitian: Studi ini memberikan kontribusi konseptual dalam pengembangan model manajemen konflik berbasis nilai Islam di lingkungan pendidikan.

Kata Kunci: Lembaga Pendidikan Islam, Manajemen Konflik, Nilai Islam, Pendidikan Karakter, Resolusi

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license



Korespondensi Penulis:

M. Arif Musthofa,

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Institut Islam Al-Mujaddid Sabak

Jalan Wr. Soepratman Rt 006 Rw 02, Kelurahan Talang Babat, Kecamatan Muara Sabak Barat, Kab. Tanjung Jabung Timur 36761, Indonesia.

Email: 7ariefherio@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Manajemen konflik merupakan elemen krusial dalam dunia pendidikan. Sekolah, sebagai ruang interaksi sosial kompleks, tidak luput dari dinamika konflik, baik antar siswa, guru, maupun antara pemangku kepentingan lain. Namun, konflik yang tidak ditangani dengan tepat dapat merusak atmosfer akademik, hubungan sosial, dan integritas moral warga sekolah.

Lembaga Pendidikan Islam memiliki posisi unik dalam menangani konflik karena basis nilai yang dipegang tidak hanya bersifat administratif tetapi juga spiritual dan normatif. Berbeda dengan pendekatan sekuler yang cenderung pragmatis dan legalistik, manajemen konflik berbasis Islam bertumpu pada nilai-nilai Qurani dan Sunnah yang menekankan perdamaian, keadilan, dan persaudaraan. Meski demikian, masih minim model konseptual dan praktik manajerial yang secara eksplisit mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam penanganan konflik di sekolah.

Konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi sosial, termasuk dalam institusi pendidikan. Di lingkungan sekolah, konflik dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari ketidaksepahaman antar siswa, perselisihan antara guru dan siswa, perbedaan pendapat antar guru, hingga ketegangan antara pihak sekolah dan orang tua. Menurut Robbins [1] konflik adalah suatu proses yang dimulai ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi atau akan mempengaruhi secara negatif sesuatu yang menjadi perhatian pihak pertama. Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi aspek penting dalam menjaga stabilitas dan efektivitas institusi pendidikan.

Dalam konteks sekolah Islam, konflik memiliki dimensi tambahan yang tidak sekadar administratif atau interpersonal, tetapi juga berkaitan dengan nilai-nilai moral, spiritual, dan akhlak Islami yang menjadi landasan utama penyelenggaraan pendidikan. Lembaga Pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai lembaga akademik, tetapi juga sebagai wahana pembentukan karakter yang berlandaskan ajaran Islam. Maka, pendekatan terhadap konflik pun idealnya tidak hanya menggunakan paradigma sekuler atau manajerial teknokratis, melainkan berlandaskan pada nilai-nilai Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadis.

Menurut Samsul Bahri [2] pendidikan Islam adalah proses internalisasi adab dan penanaman nilai-nilai Ilahiyah dalam diri individu. Dalam perspektif ini, konflik harus ditangani dengan pendekatan yang mencerminkan nilai-nilai seperti ukhuwwah Islamiyah (persaudaraan), syura (musyawarah), islah (rekonsiliasi), tasamuh (toleransi), dan keadilan. Nilai-nilai tersebut bukan hanya relevan secara normatif, tetapi juga sangat aplikatif dalam membangun budaya damai dan produktif di lingkungan sekolah.

Penelitian sebelumnya Roni Rhodin [3] menekankan bahwa banyak Lembaga Pendidikan Islam masih mengandalkan pendekatan formal administratif dalam menyelesaikan konflik, tanpa mempertimbangkan dimensi nilai yang bersumber dari ajaran Islam. Padahal, nilai-nilai Islam terbukti efektif dalam menyelesaikan konflik secara menyeluruh, tidak hanya pada tataran permukaan, tetapi juga menyentuh aspek emosional dan spiritual yang lebih dalam.

Konflik merupakan bagian integral dari dinamika sosial dalam setiap institusi, termasuk dalam lingkungan pendidikan. Di sekolah, interaksi yang intens antara individu dengan latar belakang, nilai, dan kepentingan yang berbeda menciptakan ruang potensial bagi terjadinya gesekan. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat memicu ketegangan, menurunkan kinerja akademik, bahkan mempengaruhi kesejahteraan psikologis warga sekolah [4]. Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi salah satu kompetensi penting dalam kepemimpinan pendidikan, terutama dalam menciptakan lingkungan belajar yang sehat, aman, dan mendukung perkembangan peserta didik secara holistik.

Dalam dua dekade terakhir, dunia pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks bukan hanya dalam hal kurikulum dan capaian akademik, tetapi juga dalam pengelolaan dinamika sosial yang terjadi di lingkungan sekolah. Ketika interaksi antarindividu semakin intensif dalam ruang yang penuh keragaman nilai, budaya, dan aspirasi, konflik menjadi sebuah keniscayaan. Bahkan, dalam lembaga pendidikan yang secara ideologis berbasis nilai-nilai agama sekalipun, seperti sekolah Islam, konflik tidak dapat dihindari. Alih-alih menjadi anomali, konflik justru merupakan indikasi bahwa sekolah adalah komunitas hidup yang dinamis dan terbuka terhadap pertukaran pandangan [5]

Lembaga Pendidikan Islam memiliki posisi strategis sebagai agen transformasi sosial berbasis nilai. Pendidikan Islam tidak hanya bertujuan mentransfer ilmu, tetapi juga membentuk insan *kamil* individu yang utuh secara intelektual, moral, dan spiritual [6]. Dalam konteks ini, konflik bukan semata masalah yang harus dihindari, tetapi juga peluang untuk mendidik, menanamkan adab, dan menumbuhkan kesadaran kolektif akan pentingnya hidup berdampingan secara damai. Dengan demikian, pendekatan terhadap konflik seharusnya selaras dengan prinsip-prinsip utama dalam Islam seperti *ta'aruf* (saling mengenal), *ukhuwwah* (persaudaraan), *syura* (musyawarah), *islah* (rekonsiliasi), *'adl* (keadilan), dan *rahmah* (kasih sayang).

Akan tetapi, dalam praktiknya, manajemen konflik di sekolah Islam sering kali belum berjalan seiring dengan nilai-nilai luhur tersebut. Banyak kebijakan sekolah yang lebih menekankan pendekatan koersif mengandalkan sanksi disipliner atau pemutusan hubungan tanpa proses dialogis yang mendidik. Temuan studi kamila [7] menunjukkan bahwa sebagian besar sekolah Islam belum memiliki panduan atau prosedur tetap dalam menangani konflik yang berakar pada nilai-nilai Islam. Akibatnya, konflik yang seharusnya menjadi momentum pembinaan justru berubah menjadi sumber perpecahan dan penurunan trust dalam komunitas sekolah.

Di sisi lain, minimnya literatur yang membahas model manajemen konflik berbasis nilai Islam secara sistemik dalam konteks Lembaga Pendidikan Islam menunjukkan adanya celah dalam kajian akademik dan praktik pendidikan. Sebagian besar teori manajemen konflik yang diadopsi sekolah berasal dari barat, seperti teori Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrumen, tanpa ada proses kontekstualisasi dengan ajaran Islam. Selain itu, teori-teori manajemen konflik yang dominan digunakan di dunia pendidikan berasal dari kerangka pikir Barat, seperti model Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) yang menekankan dimensi dominasi, kompromi, dan kolaborasi [8]. Meskipun teorinya berguna secara teknis, ia tidak mengakomodasi aspek spiritual dan etis yang sangat penting dalam pendidikan Islam. Padahal, Islam memiliki tradisi resolusi konflik yang sangat kaya, seperti proses *tahkim*, mediasi berbasis *'urf*, dan pembinaan berbasis *hikmah* dan *mau'idhah hasanah*.

Sebagian besar teori manajemen konflik yang diadopsi dalam dunia pendidikan berasal dari model-model barat atau pendekatan win-win solution yang dalam praktiknya seringkali tidak selaras dengan semangat kolektif dan etika spiritual dalam Islam. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya rekontekstualisasi nilai-nilai Islam dalam kerangka manajemen konflik yang aplikatif dan relevan dengan dinamika kehidupan sekolah masa kini.

Lebih jauh, dalam konteks pendidikan abad ke-21, keterampilan sosial-emosional seperti empati, negosiasi damai, dan resolusi konflik konstruktif semakin penting sebagai bagian dari pendidikan karakter.

Sekolah Islam memiliki modal dasar untuk mengembangkan ini melalui nilai-nilai agama yang tertanam dalam ajarannya. Namun, tanpa integrasi nilai tersebut ke dalam kebijakan dan praktik manajerial yang konkret, sekolah akan kehilangan peluang emas untuk menjadi ruang pembelajaran sosial yang berakar pada nilai transendental.

Dengan demikian, penting untuk menggali, merumuskan, dan mengimplementasikan model manajemen konflik berbasis nilai-nilai Islam yang kontekstual, operasional, dan mendidik. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen konflik di sekolah Islam, dengan fokus pada nilai-nilai kunci yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah, serta bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diterapkan secara nyata dalam praktik manajerial sekolah. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan kebijakan pendidikan Islam yang responsif terhadap tantangan sosial sekaligus setia pada prinsip nilai-nilai ilahiyah.

Namun, pendekatan terhadap konflik di sekolah selama ini umumnya masih didominasi oleh paradigma teknokratik yang bersifat formalistik dan reaktif. Strategi penyelesaian konflik cenderung administratif dan berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tanpa menggali akar masalah secara mendalam, dan kerap mengabaikan dimensi nilai dan relasional. Di sekolah umum, pendekatan seperti ini masih dapat diterima secara pragmatis. Namun, dalam konteks sekolah Islam, pendekatan semacam itu menyisakan kesenjangan antara prinsip manajerial dan nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasi institusi tersebut.

Lembaga Pendidikan Islam bukan sekadar lembaga pendidikan formal, tetapi juga ruang pembentukan karakter dan internalisasi nilai-nilai Islam. Sebagai bagian dari sistem pendidikan Islam, sekolah memiliki mandat moral untuk menanamkan akhlak mulia, mengembangkan jiwa sosial, dan membentuk kesadaran spiritual peserta didik. Dengan demikian, penanganan konflik di Lembaga Pendidikan Islam semestinya tidak hanya berorientasi pada resolusi teknis, tetapi juga pada rekonstruksi relasi sosial berdasarkan nilai-nilai Islam yang telah terbukti menjadi landasan kuat dalam membangun masyarakat madani sejak masa Rasulullah.

Sayangnya, praktik manajemen konflik di Lembaga Pendidikan Islam masih belum sepenuhnya mencerminkan integrasi nilai-nilai tersebut secara sistematis. Penelitian Agus Sulthoni Imami [9] menunjukkan bahwa dalam banyak kasus, kepala sekolah dan guru belum dibekali dengan pendekatan resolusi konflik berbasis nilai Islam, sehingga penanganan konflik kerap dilakukan secara normatif, bahkan represif. Hal ini menjadi ironi bagi lembaga yang seharusnya menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai keadaban Islam.

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan dalam manajemen konflik di sekolah Islam. Penelitian ini tidak hanya menawarkan kerangka teoritik berbasis literatur keislaman dan manajemen pendidikan, tetapi juga memberikan gambaran praktis implementasinya di lingkungan sekolah Islam. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan model manajemen konflik yang tidak hanya efektif, tetapi juga etis dan religius.

Melalui pendekatan kualitatif dan telaah literatur serta data lapangan terbatas, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam pengembangan manajemen konflik yang sesuai dengan karakteristik pendidikan Islam.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka dan wawancara eksploratif terbatas pada tiga kepala sekolah dan guru BK di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana nilai-nilai Islam diintegrasikan dalam manajemen konflik di lingkungan sekolah Islam. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali makna, pengalaman, dan persepsi para aktor pendidikan mengenai praktik penyelesaian konflik yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga sarat nilai-nilai spiritual dan kultural Islam.

Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara eksploratif dengan para pelaku pendidikan yang terlibat langsung dalam proses manajemen konflik. Data sekunder diperoleh dari hasil studi pustaka terhadap literatur Islam klasik (seperti tafsir, hadits, dan kitab-kitab akhlak), buku-buku manajemen konflik modern, serta artikel dan jurnal ilmiah yang relevan.

Teknik Pengumpulan Data Studi Pustaka Peneliti melakukan telaah kritis terhadap berbagai sumber [10] literatur Islam, khususnya yang membahas konsep-konsep seperti *islah*, *syura*, *'adl*, dan *rahmah*, yang relevan dengan upaya penyelesaian konflik dalam konteks pendidikan. Selain itu, digunakan juga sumber dari literatur manajemen konflik kontemporer dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang diterbitkan dalam jurnal bereputasi. Teknik Pengumpulan Data, Studi pustaka terhadap literatur Islam klasik (tafsir, hadits), buku manajemen konflik, dan jurnal ilmiah. Wawancara semi-struktural dengan lima narasumber untuk mendalami praktik manajemen konflik dan persepsi terhadap nilai Islam dalam penyelesaiannya. Data dianalisis dengan pendekatan tematik, yaitu mengidentifikasi tema-tema utama terkait integrasi nilai Islam dalam tahapan manajemen konflik: identifikasi konflik, mediasi, resolusi, dan evaluasi.

Wawancara Semi-Struktural Untuk memperoleh data empiris, dilakukan wawancara semi-struktural terhadap lima narasumber yang terdiri dari kepala sekolah dan guru bimbingan konseling (BK) di sekolah Islam tingkat SMP dan SMA di Tanjung Jabung Timur. Teknik ini dipilih untuk memungkinkan fleksibilitas dalam eksplorasi informasi, sembari tetap menjaga fokus pada topik manajemen konflik dan nilai-nilai Islam. Wawancara ini bertujuan menggali: Persepsi dan pemahaman narasumber terhadap konflik yang terjadi di lingkungan sekolah, Strategi penyelesaian yang digunakan, Peran nilai-nilai Islam dalam proses penyelesaian konflik, dan Dampak dari penerapan nilai tersebut terhadap iklim sekolah.

Teknik Analisis Data menggunakan pendekatan tematik, yaitu dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan tema-tema utama dari hasil wawancara dan studi pustaka. Proses analisis dilakukan dalam beberapa tahap: Transkripsi dan Reduksi Data. Hasil wawancara ditranskrip secara verbatim dan kemudian direduksi untuk mengeliminasi informasi yang tidak relevan. Kategorisasi Tematik. Data yang telah direduksi kemudian dikategorikan ke dalam tema-tema utama yang sesuai dengan tahapan manajemen konflik, yaitu:

Identifikasi Konflik: Mengenali jenis dan sumber konflik yang muncul di sekolah. Mediasi: Pendekatan dan teknik yang digunakan oleh pihak sekolah untuk meredakan konflik, termasuk peran guru BK dan kepala sekolah. Resolusi: Strategi penyelesaian yang digunakan, serta sejauh mana prinsip-prinsip Islam diterapkan. Evaluasi dan Refleksi: Penilaian terhadap efektivitas penyelesaian konflik serta penguatan nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen konflik ke depan.

Tema-tema yang ditemukan dianalisis secara interpretatif dalam bingkai nilai-nilai Islam, untuk menunjukkan bagaimana integrasi tersebut memberikan kontribusi terhadap terciptanya lingkungan sekolah yang harmonis dan solutif. Untuk menjamin validitas dan kredibilitas data, dilakukan triangulasi sumber dan teknik. Hasil wawancara dibandingkan dengan temuan dari literatur, serta dilakukan diskusi terbatas dengan pakar pendidikan Islam guna mengonfirmasi interpretasi data. Selain itu, informan diberikan kesempatan untuk memberikan klarifikasi terhadap kutipan-kutipan penting (member checking).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Pola Konflik di Sekolah Islam: Refleksi Kultural dan Institusional

Berdasarkan data lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara dan observasi partisipatif di tiga sekolah Islam menengah di Provinsi Tanjung Jabung Timur, tampak bahwa konflik tidak sekadar persoalan hubungan antarindividu, melainkan mencerminkan ketegangan antara struktur kelembagaan, nilai ideal Islam, dan realitas praktik manajemen sekolah. Konflik antar siswa, guru-siswa, dan bahkan antar guru menunjukkan bahwa institusi pendidikan Islam sekalipun tidak imun terhadap disfungsi komunikasi, perebutan otoritas, dan resistensi terhadap kebijakan.

Salah satu contoh konflik terjadi di MA Swasta Al-Huda Dendang Tanjung Jabung Timur, di mana terdapat perbedaan pendekatan antara guru muda yang membawa semangat pedagogi dialogis dan guru senior yang cenderung konservatif. Ketegangan ini tidak hanya menciptakan ketidaknyamanan internal, tetapi juga berdampak pada suasana kelas dan hubungan dengan siswa. Dari perspektif teori konflik sosial [11], ini adalah bentuk konflik *latent to manifest* yakni ketika perbedaan nilai dan pendekatan yang semula bersifat tersembunyi, berkembang menjadi konflik terbuka karena tidak ada mekanisme mediasi yang memadai.

Di MTs Nurul Ikhsan Geragai, konflik antara siswa perempuan muncul karena disparitas sosial dan perbedaan latar keluarga. Salah satu guru menyatakan: "*Siswa kadang membawa nilai dari rumah, seperti cara berpakaian atau cara bicara. Kalau yang satu dari keluarga pesantren dan satu lagi lebih bebas, itu bisa jadi masalah. Padahal sekolah sudah punya aturan, tapi mereka saling menyalahkan.*"

Hal ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya menjadi tempat berlangsungnya pembelajaran formal, tetapi juga arena kontestasi nilai antara budaya rumah, pengaruh lingkungan, dan norma sekolah. Ketika sekolah gagal membangun kerangka nilai yang disepakati dan diinternalisasi, konflik menjadi lebih emosional dan sulit diselesaikan secara preventif. Konflik dalam pendidikan adalah gejala yang inheren dalam dinamika sosial sekolah. Di sekolah Islam, konflik hadir bukan hanya dalam bentuk pertentangan antarindividu, tetapi juga dalam bentuk ketegangan antara nilai ideal yang diusung lembaga dan praktik sehari-hari yang dijalankan oleh warganya. Penelitian ini menemukan bahwa konflik di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur mencerminkan dua kutub utama: konflik horizontal (antar siswa atau antar guru) dan konflik vertikal (antara guru dan siswa atau guru dan manajemen sekolah).

Di MTs Swasta Raudhatul Hasanah, konflik paling dominan terjadi antara guru dan siswa terkait gaya komunikasi dan pendekatan pembelajaran. Siswa mengeluhkan gaya otoriter beberapa guru senior, yang dinilai tidak mengakomodasi aspirasi siswa. Di sisi lain, guru merasa sikap kritis siswa sebagai bentuk pembangkangan terhadap adab dan disiplin. Ketegangan ini menunjukkan adanya perbedaan persepsi mengenai nilai "ta'zim" (penghormatan kepada guru) dan nilai partisipatif dalam proses belajar. Sementara itu, konflik lebih banyak terjadi di kalangan siswa perempuan. Perbedaan gaya hidup, latar belakang keluarga, dan standar religiusitas menyebabkan terjadinya eksklusi sosial dan pembentukan klan-klan yang kerap menimbulkan friksi. Salah satu

guru menyatakan bahwa beberapa siswa membawa nilai dari rumah yang cenderung permisif, sehingga memicu ketegangan dengan siswa dari keluarga yang konservatif.

Konflik guru-guru, terutama terkait kebijakan evaluasi dan jadwal pelajaran. Guru muda merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sedangkan guru senior merasa bahwa mereka lebih berhak menentukan arah kebijakan sekolah. Fenomena ini memperlihatkan adanya konflik peran dan identitas dalam struktur organisasi sekolah yang hierarkis. Pola-pola tersebut mengindikasikan bahwa konflik tidak hanya dipicu oleh pelanggaran aturan, tetapi oleh tabrakan nilai dan identitas sosial. Dalam hal ini, pendekatan struktural seperti dijelaskan oleh Fuadi [12] dan Sukandar [13] sangat relevan, karena melihat konflik sebagai hasil ketegangan laten dalam sistem sosial yang tidak responsif terhadap perbedaan.

Hal menarik lainnya adalah bahwa konflik yang muncul sering tidak diselesaikan secara tuntas, melainkan hanya diredam untuk menjaga harmoni semu. Konflik yang tidak ditangani secara terbuka justru menjadi bom waktu yang dapat meledak sewaktu-waktu. Ini menunjukkan bahwa sekolah belum menjadikan konflik sebagai sarana pembelajaran sosial.

Sebagian besar guru menyadari pentingnya nilai Islam dalam menangani konflik, namun mengaku kesulitan menerjemahkannya dalam tindakan konkret. Banyak yang berpegang pada kebiasaan atau intuisi, bukan pendekatan berbasis metode atau teori manajemen konflik yang sistematis. Dalam diskusi kelompok terfokus, beberapa siswa menyampaikan bahwa mereka lebih merasa aman ketika konflik diselesaikan melalui dialog dibandingkan sanksi langsung. Ini menjadi sinyal bahwa siswa sebenarnya terbuka terhadap pendekatan restoratif yang berorientasi pada pemulihan relasi.

Siswa juga menunjukkan pemahaman terhadap konsep-konsep Islam seperti “saling memaafkan”, “ukhuwah”, dan “taubat”, tetapi belum dibimbing secara metodis dalam menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sekolah. Dengan kata lain, nilai-nilai itu masih bersifat kognitif, belum transformatif. Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa pola konflik di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur sangat dipengaruhi oleh ketidakharmonisan antara nilai institusional, budaya organisasi, dan praktik pembelajaran. Konflik tersebut harus dipandang sebagai realitas pendidikan yang perlu dikelola secara reflektif dan bernilai.

3.2. Realitas Manajemen Konflik: Normatif, Parsial, dan Tidak Terstruktur

Manajemen konflik di sekolah Islam yang diteliti pada umumnya masih berada dalam tahap normatif, tanpa struktur kelembagaan yang kuat. Kepala sekolah dan guru berupaya menyelesaikan konflik berdasarkan kebijaksanaan pribadi, bukan pada sistem atau prosedur yang berbasis nilai yang terdokumentasi secara baik. Ini menunjukkan bahwa nilai Islam belum terinstitusionalisasi dalam sistem manajerial. Sebagian besar sekolah mengandalkan guru BK sebagai ujung tombak penyelesaian konflik. Namun, guru BK sendiri mengaku belum mendapat pelatihan khusus terkait resolusi konflik berbasis Islam. Mereka umumnya menggunakan pendekatan psikologis konvensional yang netral nilai. Ketika diminta menyelesaikan konflik, guru BK lebih fokus pada pemulihan emosi daripada penanaman nilai.

Guru cenderung menempuh jalan singkat melalui pemberian sanksi, seperti peringatan tertulis, pemanggilan orang tua, atau penurunan nilai sikap. Pendekatan ini bersifat reaktif dan menghukum, bukan restoratif dan mendidik. Padahal, Islam menekankan pendekatan yang mengembalikan kehormatan dan memperbaiki hubungan [14]. Hasil observasi menunjukkan bahwa upaya penyelesaian konflik belum menyentuh dimensi struktural. Misalnya, belum ada regulasi sekolah yang mewajibkan penyelesaian konflik melalui mediasi yang adil dan partisipatif. Sekolah masih mengandalkan birokrasi informal yang bisa bias, tergantung hubungan personal.

Di beberapa kasus, konflik antar guru ditangani secara diam-diam oleh kepala sekolah untuk menjaga nama baik institusi. Hal ini memperkuat budaya penghindaran konflik (*conflict avoidance*), yang justru menyuburkan konflik laten. Budaya ini bertentangan dengan semangat Islam yang mendorong keterbukaan, musyawarah, dan penegakan keadilan. Guru mengaku bahwa mereka ingin menerapkan nilai Islam, tetapi tidak memiliki pedoman. Tidak ada dokumen yang menjabarkan bagaimana konsep syura, islah, dan *adl* dioperasionalkan dalam konteks sekolah. Akibatnya, penyelesaian konflik menjadi sangat situasional.

Pendekatan manajemen konflik yang bersifat intuitif juga berdampak pada inkonsistensi. Siswa yang melakukan kesalahan yang sama bisa mendapat perlakuan berbeda tergantung siapa guru atau wali kelasnya. Ini menciptakan rasa ketidakadilan di kalangan siswa. Dalam beberapa kesempatan, pendekatan informal seperti “ngobrol santai” atau “dipanggil ke kantor guru” memang berhasil menyelesaikan masalah. Namun, tanpa pencatatan dan refleksi kelembagaan, pengalaman tersebut tidak bisa menjadi pembelajaran kolektif bagi sekolah.

Fenomena ini menguatkan temuan Robbins [15] bahwa organisasi yang tidak memiliki sistem penyelesaian konflik cenderung menciptakan ketidakpastian, yang pada akhirnya melemahkan kepercayaan. Dalam konteks sekolah Islam, hal ini bertentangan dengan nilai *amanah* dalam pengelolaan lembaga. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa realitas manajemen konflik di sekolah Islam di Jambi masih bersifat informal, situasional, dan sangat bergantung pada kapasitas personal. Ini menjadi tantangan besar bagi upaya menjadikan nilai Islam sebagai sistem kerja kelembagaan.

3.3. Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Resolusi Konflik

Meskipun sistem manajemen konflik di sekolah-sekolah Islam di Jambi belum sepenuhnya terdokumentasi secara formal, terdapat upaya nyata untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam penyelesaian konflik. Proses ini lebih banyak dilakukan secara informal, berdasarkan pemahaman dan inisiatif individu guru atau kepala sekolah. Nilai-nilai seperti *syura*, *islah*, *ukhuwwah*, dan *ta'adul* muncul dalam percakapan dan tindakan guru, meskipun tidak selalu sistematis.

Prinsip *syura* atau musyawarah menjadi bentuk integrasi nilai yang paling mudah dikenali. Dalam kasus-kasus konflik antar siswa, guru sering memanggil kedua pihak untuk duduk bersama dan berdialog. Proses ini dilandasi semangat keterbukaan dan pencarian solusi bersama. Salah satu guru menyatakan, "Kami ajak mereka bicara, saling mendengar, dan cari jalan damai. Kami ingin mereka belajar menyelesaikan masalah dengan kepala dingin." Ini sejalan dengan prinsip dalam Islam tentang pentingnya musyawarah dalam urusan bersama. Namun, musyawarah yang dilakukan sering kali hanya menyelesaikan permukaan masalah. Belum ada mekanisme reflektif yang membimbing siswa merekonstruksi pengalaman konflik sebagai proses belajar sosial. Guru tidak memiliki panduan bagaimana mengarahkan musyawarah menjadi proses pendidikan nilai. Alhasil, musyawarah menjadi formalitas penyelesaian masalah, bukan transformasi karakter.

Nilai *islah* (rekonsiliasi) juga banyak digunakan, khususnya dalam konflik antara guru dan siswa atau antar siswa. Proses rekonsiliasi ini biasanya diwujudkan dalam bentuk saling meminta maaf dan membuat surat pernyataan. Namun, rekonsiliasi sering kali hanya berakhir pada akta simbolik, tanpa upaya lanjut untuk menumbuhkan pemahaman atas nilai-nilai yang dilanggar.

Di beberapa sekolah, terdapat program keagamaan seperti mentoring, pengajian, dan halaqah pekanan yang berfungsi sebagai wadah pembinaan karakter. Dalam forum ini, nilai-nilai seperti *ukhuwwah* (persaudaraan) dan *tasamuh* (toleransi) ditanamkan. Namun, forum tersebut belum terhubung langsung dengan sistem penyelesaian konflik, sehingga nilai-nilai itu masih berjalan paralel, tidak terintegrasi.

Guru-guru menyampaikan bahwa nilai-nilai Islam seperti adil, sabar, dan lembut sangat ditekankan dalam pembinaan, tetapi belum diterjemahkan dalam indikator perilaku dalam manajemen konflik. Ini menunjukkan perlunya integrasi nilai dalam sistem evaluasi dan pengambilan keputusan, bukan hanya dalam retorika.

Konsep *ta'adul* (keadilan) juga mulai diaplikasikan dalam upaya mendengar kedua pihak secara seimbang. Namun, banyak guru belum memahami bahwa keadilan bukan hanya dalam keputusan akhir, tetapi juga dalam proses—siapa yang didengar, bagaimana didengar, dan apakah pihak yang terlibat merasa dihargai. Seperti dikemukakan oleh Nanda Siregar [16] persepsi keadilan proses jauh lebih penting dalam mencegah konflik lanjutan dibandingkan hasil akhir.

Beberapa sekolah mencoba menerapkan nilai *rahmah* dalam pendekatan mereka. Misalnya, dalam kasus siswa yang melanggar aturan, guru memberi ruang refleksi spiritual terlebih dahulu, bukan langsung menghukum. Ini adalah pendekatan berbasis *taubat* dan pembinaan batin, yang sangat penting dalam pendidikan Islam. Namun, pendekatan ini masih sangat personal dan belum terlembagakan.

Dari berbagai wawancara, terlihat bahwa ada potensi besar untuk mengembangkan model resolusi konflik berbasis nilai Islam. Sekolah-sekolah telah memiliki nilai dasar yang kuat, tinggal bagaimana mengemasnya dalam sistem yang terukur dan konsisten. Kekuatan budaya keislaman yang ada di Jambi bisa menjadi basis untuk model ini. Jika nilai-nilai tersebut diintegrasikan dalam kebijakan, kurikulum, dan budaya sekolah, maka sekolah Islam akan menjadi ruang pembelajaran damai yang holistik. Integrasi ini membutuhkan sinergi antara visi kepemimpinan, pelatihan guru, dan keterlibatan siswa sebagai pelaku utama pembentukan budaya damai.

Dengan demikian, meskipun integrasi nilai Islam dalam manajemen konflik di sekolah-sekolah Islam di Jambi masih bersifat sporadis, terdapat fondasi kuat untuk dikembangkan menjadi sistem resolusi konflik yang reflektif, partisipatif, dan edukatif.

3.4. Analisis Konseptual: Konflik sebagai Ruang Ta'dib dan Transformasi

Dari temuan lapangan yang telah dibahas sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa konflik dalam konteks pendidikan Islam bukan semata masalah organisasi, tetapi merupakan fenomena edukatif yang perlu ditangani dalam kerangka nilai dan adab. Pendidikan Islam tidak dapat memisahkan aspek kognitif, afektif, dan sosial dalam pembentukan pribadi. Oleh karena itu, manajemen konflik seharusnya menjadi bagian dari proses *ta'dib*, bukan hanya tindakan korektif administratif.

Konsep *ta'dib* yang digagas oleh Al-Attas [17] mengandung makna lebih luas daripada sekadar pengajaran (*ta'lim*) dan pembinaan (*tarbiyah*). Ia mencakup proses penanaman adab, yaitu pengetahuan, tindakan, dan sikap yang benar terhadap Tuhan, diri, masyarakat, dan ilmu. Dalam konteks konflik, *ta'dib* berarti menjadikan konflik sebagai momen internalisasi nilai, bukan hanya sebagai peristiwa yang harus dihindari.

Konflik di sekolah Islam harus dilihat sebagai peluang untuk menanamkan nilai-nilai seperti *hikmah* (kebijaksanaan), *tahammul* (ketahanan), dan *tafakkur* (refleksi). Sayangnya, sebagaimana ditemukan di sekolah-

sekolah di Jambi, konflik sering kali dilihat sebagai aib yang harus disembunyikan atau segera diakhiri, bukan sebagai sarana edukasi moral dan sosial.

Dalam pendekatan manajemen konflik modern, penyelesaian konflik harus bersifat transformasional. Artinya, bukan hanya menyelesaikan masalah, tetapi mengubah relasi dan memperkuat kapasitas partisipan untuk menghadapi konflik di masa depan. Ini sejalan dengan prinsip Islam tentang *tazkiyah* (penyucian diri) yang merupakan proses jangka panjang.

Jika pendekatan transformasional ini disinergikan dengan nilai-nilai Islam, maka akan lahir model manajemen konflik berbasis *ta'dib* yakni pendekatan yang menggabungkan nilai, spiritualitas, dan penguatan relasi. Dalam pendekatan ini, guru tidak hanya menjadi pengambil keputusan, tetapi fasilitator nilai, mediator spiritual, dan pembimbing moral.

Namun untuk mewujudkan model ini, dibutuhkan perubahan pada tiga level utama: individu (kapasitas guru dan siswa), struktural (kebijakan dan SOP), dan kultural (budaya dialogis dan nilai). Sekolah perlu membangun sistem yang menghubungkan antara visi keislaman institusi dengan praktik sehari-hari dalam menghadapi konflik.

Salah satu strategi yang bisa dikembangkan adalah *modul resolusi konflik berbasis nilai Islam*, yang memuat tahapan penyelesaian konflik dari identifikasi akar masalah, refleksi nilai, hingga mediasi berbasis musyawarah dan rekonsiliasi. Modul ini perlu dilatih kepada guru dan dimasukkan dalam pelatihan keprofesionalan berkelanjutan. Sekolah juga dapat mengembangkan *Forum Musyawarah Pelajar* sebagai wadah pelibatan siswa dalam penyelesaian konflik. Ini sejalan dengan semangat Islam yang memerintahkan pemimpin untuk memaafkan, meminta pendapat, dan bermusyawarah. Dengan forum ini, siswa tidak hanya menjadi objek disiplin, tetapi subjek pembentukan budaya damai.

Kepemimpinan sekolah juga harus menjadi model integrasi nilai. Pemimpin yang bijak akan menempatkan konflik sebagai ruang dialog, bukan sebagai hambatan. Kepala sekolah yang mampu memediasi konflik dengan hikmah akan menciptakan atmosfer sekolah yang sehat secara emosional dan spiritual. Akhirnya, manajemen konflik dalam perspektif Islam bukan hanya soal menghindari kerusakan, tetapi juga menciptakan kebaikan (*ishlah*) yang lebih tinggi dari kondisi sebelum konflik. Dalam hal ini, konflik bukan lawan dari keharmonisan, tetapi jalur menuju kesadaran nilai yang lebih matang dan dewasa.

Penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan yang menghambat terwujudnya integrasi nilai Islam dalam manajemen konflik di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur: Tidak adanya kebijakan formal berbasis nilai Islam dalam SOP sekolah. Kurangnya pelatihan guru dalam pendekatan restoratif berbasis Islam. Minimnya keterlibatan siswa dalam proses penyelesaian konflik, padahal mereka adalah subjek utama pembinaan karakter.

Penelitian ini menemukan bahwa konflik di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur merupakan fenomena yang muncul secara alami dalam interaksi antarwarga sekolah, dengan penyebab yang bervariasi, mulai dari perbedaan latar belakang budaya dan keluarga siswa, gaya komunikasi guru, hingga ketidaksesuaian antara nilai-nilai ideal Islam yang dijunjung dengan praktik manajerial yang dijalankan. Temuan utama penelitian dapat dirangkum dalam poin-poin berikut:

Bentuk Konflik yang Muncul Konflik terjadi dalam berbagai bentuk, seperti konflik antar siswa, guru dengan siswa, dan guru dengan manajemen sekolah. Sebagian besar konflik bersifat interpersonal, namun sering kali dipicu oleh kegagalan komunikasi yang konstruktif dan perbedaan pemahaman atas nilai-nilai yang berlaku di sekolah. Pendekatan Penyelesaian Konflik yang Dominan Sekolah-sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur cenderung menggunakan pendekatan yang administratif dan legalistik dalam menyelesaikan konflik. Penyelesaian melalui teguran, sanksi tertulis, dan mediasi oleh guru BK masih menjadi metode utama. Pendekatan ini belum sepenuhnya merepresentasikan prinsip-prinsip manajemen konflik berbasis nilai-nilai Islam.

Kesenjangan antara Nilai dan Praktik Meskipun secara formal sekolah Islam menempatkan nilai-nilai Islam seperti *syura* (musyawarah), *islah* (rekonsiliasi), dan *ukhuwwah* (persaudaraan) sebagai nilai dasar, implementasi nilai-nilai tersebut masih belum terstruktur secara operasional dalam kebijakan dan budaya manajemen konflik. Integrasi nilai Islam masih bersifat personal dan situasional, tergantung pada inisiatif individu guru atau kepala sekolah. Potensi Integrasi Nilai Islam Beberapa praktik baik telah ditemukan, seperti pelibatan musyawarah dalam penyelesaian konflik antar siswa, kegiatan mentoring keagamaan sebagai sarana pembinaan pascakonflik, dan pendekatan persuasif oleh guru dalam menumbuhkan kesadaran diri siswa. Namun praktik-praktik ini masih bersifat sporadis dan belum menjadi bagian dari sistem manajerial yang mapan. Tantangan Kelembagaan Tantangan utama dalam pengintegrasian nilai-nilai Islam ke dalam manajemen konflik meliputi belum adanya regulasi internal (SOP) yang berpijak pada nilai Islam, keterbatasan pelatihan guru dalam pendekatan restoratif Islam, serta minimnya keterlibatan aktif siswa sebagai agen resolusi konflik.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa konflik di sekolah Islam di Tanjung Jabung Timur merupakan realitas sosial yang belum sepenuhnya ditangani dengan pendekatan yang sejalan dengan nilai-nilai Islam. Meskipun secara konseptual nilai-nilai Islam telah diakui sebagai bagian penting dari sistem pendidikan, implementasinya dalam manajemen konflik masih menghadapi berbagai hambatan, baik struktural maupun kultural.

Integrasi nilai-nilai Islam dalam manajemen konflik belum menjadi praktik sistemik dalam kebijakan kelembagaan. Upaya yang dilakukan masih bersifat individual dan belum dibingkai dalam strategi sekolah secara keseluruhan. Padahal, pendekatan berbasis nilai Islam memiliki potensi besar untuk menciptakan lingkungan sekolah yang damai, adil, dan membina karakter secara lebih mendalam.

Oleh karena itu, dibutuhkan langkah-langkah strategis dan terencana, antara lain: Penyusunan pedoman manajemen konflik berbasis nilai Islam, dengan mengacu pada prinsip *syura*, *islah*, *adl*, dan *rahmah*; Pelatihan intensif bagi guru dan tenaga kependidikan dalam pendekatan resolusi konflik Islami dan metode komunikasi restoratif; Penguatan peran siswa sebagai agen perdamaian melalui kegiatan mentoring, forum musyawarah siswa, dan program pembinaan karakter; Pembangunan budaya sekolah yang menanamkan nilai adab, melalui integrasi nilai dalam seluruh aspek kebijakan, pembelajaran, dan interaksi sosial.

Dengan demikian, sekolah Islam tidak hanya mampu menyelesaikan konflik secara teknis, tetapi juga menjadikannya sebagai sarana pendidikan nilai dan penguatan karakter, sebagaimana esensi pendidikan Islam yang menekankan pembentukan insan beradab dan berakhlak mulia.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan Terima kasih disampaikan Kepada Mts Raudhatul Hasanah Nibung Putih, MA Al-Huda Dendang, dan MTs Nurul Ikhsan Geragai serta Institut Islam Al-Mujaddid Sabak.

REFERENSI

- [1] S. P. Robbins and T. A. Judge, "Perilaku organisasi edisi 16," *Jakarta: Salemba Empat*, pp. 109–182, 2015.
- [2] S. Bahri, H. Sakdiyah, and H. B. Tanjung, "Relasi guru dengan murid dalam perspektif pendidikan Islam," *Tawazun J. Pendidik. Islam*, vol. 17, no. 2, pp. 473–494, 2024.
- [3] R. Rodin, W. Putra, S. Sujirman, M. Yanto, B. Azwar, and I. Ifnaldi, "Pendekatan Klasik Dalam Teori Organisasi dan Relevansinya Dengan Manajemen Pendidikan Islam: Systematic Review," *Islam. Manag. J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 8, no. 01, pp. 351–366, 2025.
- [4] I. Wahyuni, "Bab 12 Pengelolaan Konflik Dalam Kepemimpinan Sekolah," *Kepemimp. Pendidik. Teor. dan Prakt. di Sekol.*, p. 196, 2025.
- [5] I. Prasetya, *Administrasi Pendidikan: Teori, Riset dan Praktik*. umsu press, 2024.
- [6] A. Suryani and T. Mazani, "Esensi dan Tujuan Pendidikan dalam Islam: Pendekatan Ta'lim, Tarbiyah, dan Ta'dib dalam Membentuk Insan Kamil," *J. Sci. Stud. Multidiscip. Res.*, vol. 1, no. 3, pp. 104–114, 2024.
- [7] A. Kamila, "Pentingnya pendidikan agama Islam dan pendidikan moral dalam membina karakter anak sekolah dasar," *Al-Furqan J. Agama, Sos. Dan Budaya*, vol. 2, no. 5, pp. 321–338, 2023.
- [8] K. W. Thomas, "Thomas-kilmann conflict mode," *TKI Profile Interpret. Rep.*, vol. 1, no. 11, 2008.
- [9] A. S. Imami, "Integrasi Nilai Pendidikan Islam Multikultural pada Lembaga Bahasa Asing di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton," *J. Tinta J. Ilmu Kegur. dan Pendidik.*, vol. 4, no. 2, pp. 71–87, 2022.
- [10] M. Muhasor, I. Ilzamudin, and D. Iriyadi, "Telaah Kritis Metode-Metode Dalam Penelitian Ilmiah," *QOUBA J. Pendidik.*, vol. 1, no. 1, pp. 22–28, 2024.
- [11] N. Noviza, *Manajemen Konflik*. Bening Media Publishing, 2021.
- [12] A. Fuadi, *Keragaman dalam dinamika sosial budaya kompetensi sosial kultural perekat bangsa*. Deepublish, 2020.
- [13] R. Sukandar et al., *Kapasitas lembaga dan dinamika pencegahan konflik: studi kasus Kalimantan Barat dan Nusa Tenggara Barat*. The Habibie Center, 2015.
- [14] I. Armanda, "Penerapan Diversi Sebagai Langkah Pendekatan Keadilan Restoratif Terhadap Pelaku Anak Pada Tindak Pidana Narkotika (Studi Kasus Diwilayah Tangerang)," 2021, *Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia)*.
- [15] M. Rifa'i, "Pengelolaan Konflik untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam," in *The 2 nd Annual Conference on Islamic Education Management (ACIEM)*,
- [16] N. A. Siregar, "Memediasi dan Memfasilitasi Prosedur Penyelesaian dan Resolusi Konflik," *KESKAP J. Kesejaht. Sos. Komun. dan Adm. Publik*, vol. 4, no. 1, pp. 57–65, 2025.
- [17] F. Jaya, "Konsep Dasar dan Tujuan Pendidikan dalam islam: Ta'lim, tarbiyah dan ta'dib," *Tazkiya J. Pendidik. Islam*, vol. 9, no. 1, 2020.