

# Kepemimpinan dan Strategi Mengelola Konflik Organisasi Perguruan Tinggi Islam.

*by Feiby Ismail*

---

**Submission date:** 12-Nov-2021 05:18PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1700632627

**File name:** Buku\_ProSIDing\_ACIEM\_2\_Manado\_Lengkap\_jilid\_1\_2019-184-195.pdf (182.13K)

**Word count:** 4519

**Character count:** 30532

## Kepemimpinan dan Strategi Mengelola Konflik Organisasi Perguruan Tinggi Islam

---

Feiby Ismail, Abdul Muis Vangino Daeng Pawero  
Manajemen Pendidikan Islam  
IAIN Manado

e-Mail: feibyismail@iain-manado.ac.id, abdul.pawero@iain-manado.ac.id

---

### **Abstract**

*This research aims to find out and analyse the role and strategy of a leader in managing the conflicts in Islamic College. The leader of the Islamic College institutions, rather than just focusing on problems such as orders, instructions, policies, etc. Of course, also not just interested parties maintain his power from the "the opposition's" in the Organization of education. But, more than that, a permissible reason has the ability to manage conflict with a reliable strategy. The conflict laid out, organized and well managed, as will be discussed in the Wrong, not only can you "melt" feeling the hate terlembagakan, but, more than that, it can benefit your organization.*

**Keywords:** *Strategy and the Role of Leaders, Conflict Management, Islamic College*

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis peran dan strategi pemimpin dalam mengelola konflik di Perguruan Tinggi Islam. Pemimpin lembaga Perguruan Tinggi Islam, bukan hanya memfokuskan pada soal-soal perintah, instruksi, kebijakan, dan lain sebagainya. Tentu saja juga tidak sekedar berkepentingan mempertahankan kekuasaannya dari para "oposisi" dalam organisasi pendidikan. Tetapi, lebih dari pada itu, harus memiliki kemampuan mengelola konflik dengan strategi yang handal. Konflik yang ditata, diorganisir dan dikelola dengan baik, sebagaimana yang akan didiskusikan dalam tulisan ini, bukan hanya dapat "mencairkan" perasaan benci yang terlembagakan, tetapi, lebih dari itu, dapat menguntungkan organisasi.*

**Kata Kunci:** *Strategi dan Peran Pemimpin, Pengelolaan Konflik, Perguruan Tinggi Islam*

### **Pendahuluan**

Konflik, di mana-mana merupakan istilah yang lebih mengarah kepada *stigma* negatif. Demikian pula dengan konflik dalam organisasi pendidikan, tak terkecuali organisasi Perguruan Tinggi Islam. Kebanyakan Personalia dalam lembaga Perguruan Tinggi Islam punya kecenderungan menghindari konflik, meskipun pada kenyataannya semua manusia pasti akan mengalami konflik. Konflik biasanya juga timbul sebagai hasil dari adanya masalah-masalah yang kompleks; hubungan pribadi antar-personalia yang kurang akur, hubungan dengan pimpinan yang tidak sehat, adanya *klan-klan* dalam lingkaran organisasi, struktur organisasi yang bermasalah, maupun ketidak-sesuaian pembagian kerja.

Namun, seperti kata Mark Hanson, Ahli Manajemen Pendidikan dari University of California, “*Conflicts offer competitive as well as cooperative context in the organization but it varies according to the situation...*”.<sup>1</sup> Dalam hal ini, selama konflik dapat menawarkan kompetensi para personalia untuk memajukan organisasi dalam rangka mencapai visi-misi, dan merangsang personalia serta segenap warga dalam organisasi untuk berprestasi, maka dititik ini, konflik justru penting.

Hal yang menjadi masalah adalah, konflik yang disebabkan tidak rukunnya para personalia organisasi di level perasaan; perasaan diabaikan, disepelekan, tidak dihargai, ditinggalkan, dan juga perasaan jengkel karena kelebihan beban kerja. Lebih parahnya lagi, jika masalah-masalah perasaan tersebut kemudian “di lembagakan” sehingga tidak mungkin hilang dalam jangka waktu yang lama. Perasaan-perasaan tersebut sewaktu-waktu dapat memicu timbulnya kemarahan yang akan mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan kegiatannya secara langsung, dan bisa menurunkan produktivitas kerja, diiringi dengan melakukan banyak kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja.

Di sisi lain, konflik-konflik seperti ini, baik yang tujuannya positif (berlomba-lomba dalam meraih prestasi) maupun negatif (menyimpan kemarahan yang terlembagakan dalam perasaan masing-masing personalia), mustahil untuk dihilangkan. Suatu hal yang mustahil apabila menghilangkan konflik dalam organisasi, tak terkecuali organisasi pendidikan. Maka, yang diperlukan bukan menghindari konflik namun lebih kepada mengelola konflik. Di sinilah, bagi saya (yang nantinya akan didiskusikan dalam tulisan ini) tugas pokok seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan. Inilah, menurut penulis yang menjadi tugas pokok pemimpin organisasi Perguruan Tinggi Islam; ia harus memiliki *skill* menata, mengorganisir dan mengelola konflik dalam organisasi. (Dalam tulisan ini, difokuskan pada konflik internal organisasi Perguruan Tinggi Islam).

### Manajemen Konflik

Studi tentang konflik dalam organisasi bukanlah hal yang baru. Sejak, munculnya aliran-aliran dalam manajemen, teori birokrasi Max Weber, maupun teori pembagian kerja Karl Marx, studi tentang konflik dalam organisasi selalu ada walaupun jarang di diskusikan dalam dunia manajemen, khususnya manajemen pendidikan. Dalam kebersamaan, kehidupan dan keberlangsungan organisasi, gesekan, perselisihan, tabrakan, pertikaian dan konflik itu merupakan bagian bagian tak terpisahkan dalam organisasi, tak terkecuali organisasi pendidikan Islam. <sup>3</sup>

Kata konflik dalam bahasa Yunani disebut dengan *configere* atau *conflictum* yang berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjukkan pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang antagonis atau bertentangan. Dalam

---

<sup>1</sup> Hanson, E.M., *Educational Administration and Organizational Behavior* (3rd Ed), (Boston: Allynard Bacon, 1991), hlm. 271

organisasi, konflik dapat diartikan sebagai relasi-relasi psikologis yang antagonis, berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bisa disesuaikan, interes-teres eksklusif yang tidak bisa dipertemukan, sikap emosional yang bermusuhan, dan struktur-struktur nilai yang berbeda yang terjadi dalam anggota organisasi.<sup>2</sup> Dalam definisi yang lain, konflik adalah “an interactive process manifested in incompatibility, disagreement or dissonance within or between social entities (individual, group, organization, etc.).”<sup>3</sup> Penjelasan-penjelasan ini menunjukkan bahwa Konflik merupakan sikap oposisi antara kedua belah pihak, sampai kepada tahap yang menunjukkan pihak-pihak yang terlibat memandang satu sama lain sebagai penghalang dan pengganggu tercapainya kebutuhan dan tujuan masing-masing<sup>1</sup>

Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan berorganisasi. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Tak terkecuali dengan kehidupan organisasi Perguruan Tinggi Islam, anggota organisasi senantiasa dihadapkan pada konflik. Perubahan atau inovasi baru sangat rentan menimbulkan konflik (*destruktif*), apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang.

Di sisi lain, konflik juga penting untuk mendatangkan kedewasaan berfikir segenap sumber daya pendidikan (baik pemimpin maupun, guru, staf administrasi dan lain-lain). Jargon-jargon yang meuncul seperti “konflik sebagai<sup>3</sup> dinamika organisasi” menjadi relevan dengan penjelasan tersebut. Sebagaimana menurut J. Winardi, “konflik merupakan satu hambatan yang dengannya akan membuat seseorang semakin bertambah matang. Konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara sesuatu dengan sesuatu, orang dengan orang,<sup>1</sup> kelompok dengan kelompok atau organisasi dengan organisasi.”<sup>4</sup> Dengan kata lain, apabila berbagai konflik dikelola secara baik, maka konflik dapat dimanfaatkan sebagai media untuk mengkritisi kinerja organisasi. Keberadaan konflik tidak perlu dipandang sebagai peristiwa yang merisaukan bagi pimpinan, tetapi justru dengan munculnya konflik, organisasi menjadi dinamis.

Dalam organisasi, khususnya organisasi Perguruan Tinggi Islam, terdapat kebutuhan, kemampuan, *skill* maupun tujuan yang berbeda-beda dari masing-masing personalia. Kebutuhan, kemampuan, *skill* maupun tujuan yang berbeda-beda dari masing-masing anggota organisasi dapat mengarah<sup>1</sup> kepada ketidaksepakatan prinsip yang biasanya menyikapi masalah dan mencoba menjelaskan duduk persoalannya dari pandangan masing-masing. Sikap saling mempertahankan diri sekurang-kurangnya di antara dua kelompok, yang memiliki tujuan dan pandangan berbeda, dalam upaya mencapai satu tujuan sehingga mereka berada dalam posisi “oposisional”, yang berpotensi besar menghilangkan

<sup>2</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2010)

<sup>3</sup> Rahim, M. “Toward a theory of managing organizational conflict.” *The International Journal of Conflict Management*, 13, 2002, 206-235.

<sup>4</sup> J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2004)

kerjasama. Maka pertanyaan yang paling penting dalam melihat dan memaknai konflik bukan “bagaimana cara untuk menghilangkan konflik”, akan tetapi, “bagaimana cara mengelola konflik”.

Dalam hal mengelola konflik, fungsi kepemimpinan menjadi penting sebagai subjek untuk menciptakan strategi jitu dalam mengelola konflik dalam organisasi Perguruan Tinggi Islam. Hal yang perlu dilakukan pemimpin dalam mengelola konflik diantaranya, seperti dijelaskan Rusdiana, yakni melakukan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku dalam suatu konflik. Manajemen konflik yang perlu dilakukan pemimpin, termasuk diantaranya suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku yang berkonflik, bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pemimpin sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga (pemimpin).<sup>5</sup>

Dalam kehidupan organisasi secara riil, konflik bisa menguntungkan dan bisa pula merugikan organisasi. Konflik yang menguntungkan disebut konflik *fungsional*, sedangkan konflik yang merugikan disebut konflik *disfungsional*.<sup>6</sup> Contoh konflik yang menguntungkan antara lain; 1) pertentangan-pertentangan yang selama ini disimpan dalam “perasaan” antar anggota, dapat muncul ke permukaan sehingga organisasi dapat mengadakan penyesuaian dan mengatasinya, 2) memungkinkan munculnya norma-norma baru yang sangat membantu mengatasi kekurangan norma-norma lama, 3) berguna untuk mengukur sejauh mana kemampuan struktur kekuasaan dan pembagian kerja yang ada pada organisasi, 4) ciri kelompok yang ada dapat dilihat dengan jelas sehingga kelompok itu memiliki identitas yang pasti, 5) memungkinkan seorang pemimpin organisasi untuk menyatukan beberapa kelompok yang terpisah, dan merangsang usaha untuk mengurangi stagnasi organisasi dalam menjalankan visi.

Konflik akan kehilangan manfaat positif, bahkan dapat merugikan organisasi ketika tidak dikelola dengan baik. Misalnya, 1) timbulnya perasaan tidak enak sehingga menghambat komunikasi, 2) membawa organisasi ke arah disintegrasi, 3) menyebabkan ketegangan antar individu maupun antar kelompok, 4) menghalangi kerjasama di antara individu dan mengganggu saluran informasi, 5) mengalihkan perhatian anggota organisasi dari visi-misi organisasi.

Agar pemimpin suatu organisasi pendidikan dapat mengelola konflik sehingga dapat mendatangkan manfaat bagi organisasi, maka dibutuhkan langkah yang tepat dalam mengelola konflik. Pemimpin sebagai “pihak ketiga” harus mampu membuat rencana untuk kemudian mengendalikan kondisi yang tidak sesuai yang terjadi di antara pihak-pihak yang berkonflik, manakala dua kelompok atau lebih terlibat dalam konflik dalam organisasi pendidikan yang dipimpinnya. Maka pemimpin perlu menyusun manajemen konflik yang jitu dan

<sup>5</sup> Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015)

<sup>6</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi...*,

**1** menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.

Mengelola konflik organisasi dalam pendekatan kepemimpinan, terbilang jarang didiskusikan di dunia akademik. Para ahli manajemen mengarang buku-buku kepemimpinan secara populer. Sementara tema kepemimpinan dan strateginya dalam mengelola konflik jarang ditulis oleh para ahlinya. Pendekatan kepemimpinan memang perlu dalam mengelola konflik organisasi Perguruan Tinggi Islam. Meskipun perlu dilatih, seorang pemimpin harus memiliki *skill* mengelola konflik dalam organisasi, dan untuk melakukan itu tentu bukan hal yang mudah. Pemimpin suatu organisasi pendidikan merupakan pengambil kebijakan, dan itu artinya ia berhadapan dengan besarnya risiko.

Hakikat dan prinsip kepemimpinan memang universal. Ia multidimensi atau multidisiplin. Ungkapan sederhananya adalah, kepemimpinan merupakan bagian yang tak terhindarkan dari manusia<sup>7</sup>. Pernyataan ini adalah telak bagi para akademisi, karena kepemimpinan memang merupakan fenomena. Dari sinilah kemudian muncul beragam perspektif dan analisis.

Pembahasan tentang kepemimpinan ini bisa ke mana saja. Salah satu prinsipnya, sebagaimana dikatakan Kissinger ialah imajinasi. Menurutnya, tugas para pemimpin menggerakkan orang lain dari tempat mereka sekarang ke tempat yang belum pernah mereka kunjungi sebelumnya<sup>8</sup>. Apa yang dikatakan Kissinger ini senada dengan Mullins yang mengemukakan bahwa *"There are many ways of looking at leadership and many interpretations of its meaning, leadership might be interpreted in simple terms, such as 'getting others to follow' or 'getting people to do things willingly', or interpreted more specifically, for example **4** 'the use of authority in decision making.'"*<sup>9</sup> Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat ditafsirkan secara sederhana dan secara spesifik. Secara sederhana, kepemimpinan merupakan suatu upaya untuk memperoleh pengikut atau membuat orang lain untuk melakukan hal-hal secara sukarela. Secara lebih spesifik, kepemimpinan didefinisikan sebagai penggunaan wewenang dalam pengambilan keputusan. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Courtois mengatakan: "Kelompok tanpa pemimpin seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi sesat, panik, kacau, anarki. Sebagian besar umat manusia memerlukan pemimpin bahkan mereka tidak menghendaki yang lain daripada itu"<sup>10</sup>

Robespierre mengemukakan kepemimpinan di mana "seorang pemimpin memiliki dua karakteristik penting; pertama, ia pergi ke suatu tempat; kedua, ia

---

<sup>7</sup> M. Paschen dan E. Dikmaier, *The Psychology of Human Leadership*, (New York; Springer, 2014)

<sup>8</sup> Brainyquotes.com.

<sup>9</sup> M. M. Boucher, "The Relationship of Principal Conflict Management Style and School Climate." *Dissertation*, 2013 Retrieved from <http://scholarcommons.sc.edu/etd/948>

<sup>10</sup> A. Ghaffar, A. Zaman & A. Naz, "A comparative study of conflict management styles of public and private secondary schools' principals." *Bulletin of Education and Research*, (2012), hlm. 59-70.

mampu membujuk orang lain untuk pergi bersamanya<sup>11</sup>. Penjelasan Robespierre tersebut senada dengan Schermerhorn yang mendefinisikan bahwa mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“the process of inspiring others to work hard to accomplish important work”*. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan proses yang menginspirasi anggota organisasi untuk bekerja keras menyelesaikan tugas-tugas penting.<sup>12</sup>

Pendapat-pendapat para ahli tersebut terkait dengan kepemimpinan segera memicu imajinasi bahwa pemimpin itu seperti manusia “ajaib”. Pemimpin tak harus pernah datang ke suatu tempat secara fisik, sebagaimana mereka yang suka jalan-jalan studi banding, dan kemudian membujuk orang-orang agar datang ke sana. Pemimpin punya visi dan mampu menggerakkan personil di bawahnya untuk mewujudkan visi itu. Dalam hal yang terakhir inilah, kepemimpinan itu berarti pengaruh. Pemimpin yang otentik punya daya pikat atau kharisma untuk menggerakkan orang-orang mengunjungi tempat imajiner yang ia katakan. Hal demikian tampak berlaku untuk semua jenis kepemimpinan, termasuk kepemimpinan dalam organisasi Perguruan Tinggi Islam.

### Perguruan Tinggi Islam dan Tantangannya

Dalam berbagai analisis mengenai *trend* kehidupan abad 21, kehidupan umat manusia mempunyai dimensi bukan hanya dimensi domestik tetapi dimensi global. Michael S. Scheel dan Charlene Marmer Solomon dalam bukunya yang terkenal *Capitalizing on the Global Workforce* mengatakan *“The quest for international trade has started encouraged scientific innovation, and advanced civilization.”*<sup>13</sup> Ungkapan tersebut menunjukkan bahwa kehidupan abad 21 adalah kehidupan dalam dunia yang terbuka, dunia tanpa batas yang menuntut masyarakatnya memiliki kemampuan profesional, produktif dan inovatif.

Perguruan Tinggi Islam tidak terlepas dari tugas dan tanggung jawab untuk memberikan jawaban yang tepat terhadap tantangan-tantangan dalam kehidupan global. Sebagaimana dinyatakan oleh Pieter J. Vermeulen bahwa hampir di semua Negara, pendidikan tinggi sering dilihat dalam konteks internasionalisasi/globalisasi di mana penyelenggaraan pendidikan tinggi perlu mengantisipasi dengan berbagai kebijakan yang tepat terhadap isu-isu yang mencakup; 1) *Cooperation*, 2) *Compatibility*, 3) *Competitiveness*, 4) *Mobility of student and staff*, 5) *Quality assurance*, 6) *Integrated assurance*, 7) *Funding mechanisms*.<sup>14</sup> Isu-isu tersebut menunjukkan tantangan yang harus dihadapi dan disikapi dengan cerdas dan lebih keras apabila pendidikan tinggi ingin menjadi bagian dari *“the great vision of knowledge society, a global higher education village*

<sup>11</sup> Brainyquotes.com

<sup>12</sup> Rahim, M. A. “Toward a theory of managing organizational conflict...,” hlm. 206-235.

<sup>13</sup> Michael S. Scheel & Charlene Marmer Solomon. *Capitalizing on the Global Workforce*, (New York; McGraw-Hill Companies, 1997), hlm. 3

<sup>14</sup> Pieter J Vermeulen, *Diversity Management in Higher Education*, (CHE Centre for Higher Education Development GmbH, 2011), hlm. 11

and a global learning environment".<sup>15</sup> Selanjutnya, Jung Cheol Shin, Barbara M. Kehm dkk, dalam penelitiannya mengenai *World Class University* di Sembilan Negara (Jerman, Jepang, Prancis, Malaysia, Taiwan, China, Hongkong, Korea dan Singapura) menyatakan salah satu kesuksesan Perguruan Tinggi Islam dapat menjadi Perguruan Tinggi Islam berskala internasional adalah dengan menjadikan perguruan tinggi menuju *research University (...the term global "research" university because a world-class university focuses on research, and tries to compare global research universities)*<sup>16</sup>. Pendapat para pakar tersebut esensinya adalah untuk menjadikan ilmu pengetahuan sebagai dasar dalam membangun suatu masyarakat bangsa, yang harus termanifestasikan dalam organisasi (struktur dan kultur organisasi), manajemen, serta kepemimpinan pendidikan tinggi dalam berkontribusi bagi pemeliharaan, pengembangan serta transfer dan transformasi ilmu pengetahuan agar menjadi bagian dari dinamika pembangunan masyarakat bangsa menuju terwujudnya hidup dan kehidupan yang makin bermutu.

Di sisi lain, seiring dengan derasnya arus kompetisi global di dunia pendidikan tinggi pada milenium ketiga ini membuat banyak perguruan tinggi terutama Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) di Indonesia acapkali kesulitan untuk mengikuti perkembangannya, terutama Perguruan Tinggi Agama Islam yang notabene secara kualitas dan instrumentasi pendidikannya dipandang masih jauh dari apa yang diharapkan. Realitas itu selanjutnya membawa dampak yang luar biasa terhadap munculnya *image* kesenjangan kualitas antara Perguruan Tinggi Umum Negeri (PTUN) dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang pada akhirnya memunculkan pandangan dikotomis bahwa PTUN merupakan perguruan tinggi yang memiliki mutu yang lebih baik daripada PTKIN. Stigma ini selanjutnya membawa masyarakat kepada sebuah pandangan bahwa "kuliah di PTUN lebih baik daripada kuliah di PTAIN." Bahkan ada yang memiliki pemikiran yang cukup ekstrim, bahwa kuliah di Kampus Islam hanya dapat memberikan masa depan bagi mahasiswanya untuk menjadi seorang da'i, imam mushola, pemimpin tahlilan atau membaca do'a di pemakaman.<sup>17</sup>

Era Revolusi Industri 4.0 yang meniscayakan arus budaya asing mengalir memasuki Negara-negara berkembang begitu cepat dan tidak dapat dibendung serta begitu banyak dan beragam arus informasi tidak hanya berpengaruh terhadap pengetahuan tetapi juga terhadap nilai-nilai pendidikan agama Islam. Semakin berkembangnya budaya asing yang mulai merasuk kedalam diri generasi bangsa dalam wujud gaya hidup seperti pola berpakaian, kebiasaan makan, dan kegiatan rekreasi, berimplikasi pada aspek sosial, ekonomi dan agama. Sehingga

---

<sup>15</sup> *Ibid*, hlm. 12

<sup>16</sup> Jung Cheol Shin, Barbara M. Kehm, dkk, *Institutionalization of World Clas University in Global Competition*, (Springer Science & Business Media Dordrecht, 2013), hlm. vii.

<sup>17</sup> Dikutip berdasarkan ungkapan beberapa warga di kecamatan Sangtombolang Kabupaten Bolaang Mongondow, Provinsi Sulawesi Utara (diskusi pada tanggal 17 September 2018). Dalam pandangan mereka, kuliah di PTU Negeri, memiliki masa depan lebih cerah daripada kuliah di perguruan tinggi Islam.



terkadang nilai-nilai agama semakin ditinggalkan, karena dianggap kuno dan ketinggalan sementara mereka yang mengikuti *trend* dianggap maju dan modern meski di sisi lain, mulai meninggalkan nilai-nilai agama dan moral dalam kehidupannya. Jadi, Perguruan tinggi Islam kedepannya bukan hanya mampu bersaing secara global dalam kaitannya dengan publikasi karya ilmiah dan terobosan riset, tetapi juga justru akan menjadi solusi terhadap perkembangan zaman, teknologi informasi maupun judul-judul globalisasi lainnya yang di sisi lain mulai mengikis nilai-nilai moral dan Agama. Lulusan Perguruan Tinggi Islam, tidak hanya cerdas secara intelektual, tapi juga saleh secara spiritual.

Dalam kerangka perkembangan berfikir tersebut di atas, jelas betapa besar peran Perguruan Tinggi Islam di tengah-tengah derasnya arus perkembangan globalisasi. Sejarah kerap kali menunjukkan peranan dunia Perguruan Tinggi Islam atau keluaran (*out-put*) dari lembaga akademik menjadi pendorong bagi perubahan-perubahan besar dalam kehidupan bangsa Indonesia. Sudah bukan menjadi rahasia bahwa para pemikir dan penggerak dari rencana pembangunan nasional sebagian berasal dari orang-orang kampus. Karenanya tantangan-tantangan yang dihadapi Perguruan Tinggi Islam, jelas memerlukan respon kelembagaan dalam bentuk strategi dan kebijakan Perguruan Tinggi Islam dalam bertindak cepat dan tepat dalam menghadapi gelombang perubahan agar tetap mampu menjalankan perannya sebagai lembaga pendidikan dalam membangun manusia, masyarakat dan bangsa.

### **Strategi Mengelola Konflik dalam Lembaga Perguruan Tinggi Islam**

Secara harfiah, strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Strategos* yang asal katanya adalah *Stratos* yang berarti *militer* dan *Ag* artinya *memimpin*. Strategi dalam konteks awalnya ini diartikan generalship atau sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang.<sup>18</sup> Dengan demikian, strategi merupakan istilah yang pada awalnya digunakan di dunia militer, sehingga sering dimaknai sebagai *the art of general* atau seninya para jendral dalam memenangkan peperangan. Sementara itu, Alkhafaji Abbas menyatakan:

Strategy refers to the method a company chooses to achieve its objectives after careful assesment of its resources and environment. Strategy therefore refers to the determination of long-term corporate objectives and the methods along with the functional policies proposed by the company to realize these objectives.<sup>19</sup>

Pengertian di atas menunjukkan bahwa strategi merujuk pada metode atau rute yang dipilih organisasi guna mencapai tujuan sesudah dilakukan penilaian cermat atas sumber daya dan lingkungan. Strategi juga terkait dengan tujuan jangka panjang serta metode dan kebijakan fungsional untuk mencapainya, sehingga bersifat komprehensif bagi organisasi untuk mencapai visi-misi dan

<sup>18</sup> Purnomo dan Zulkieflimansyah, *Manajemen Strategi*, (Jakarta; Penerbita FEUI, 2005)

<sup>19</sup> Alkhafaji Abbas, *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*, (New York; The Haworth Press, 2003)

tujuannya. Oleh karena itu, strategi dapat menggambarkan bagaimana kinerja organisasi berjalan dan diarahkan serta terarah dalam suatu cara serta dukungan kebijakan yang dapat menjadikan tujuan organisasi terwujud.

Dalam upaya perubahan atau inovasi Perguruan Tinggi Islam, tidak menutup kemungkinan dapat menjadi timbulnya konflik, terlebih jika tidak dibarengi dengan pemahaman yang baik terhadap ide-ide baru. Akan tetapi, tidak semua konflik merugikan organisasi Perguruan Tinggi Islam. Konflik yang ditata dan dikendalikan dengan baik dapat menguntungkan organisasi Perguruan Tinggi Islam sebagai satu kesatuan untuk mencapai visi mencerdaskan kehidupan bangsa.

1 Untuk menata konflik dalam organisasi, pemimpin perlu memiliki sikap keterbukaan, kesabaran serta kemampuan mendorong kesadaran semua pihak yang terlibat maupun yang berkepentingan dengan konflik yang terjadi dalam organisasi. Terdapat beberapa perusahaan yang sengaja membuat rekayasa sehingga menimbulkan konflik. Hal ini dilakukan karena bagi perusahaan (organisasi), strategi manajemen konflik justru dapat mendongkrak motivasi peronalia dalam berkompetisi. Tapi dalam beberapa kondisi, konflik tersebut malah menyebabkan perusahaan dan karyawannya sulit berkembang secara profesional. Mau tidak mau manajemen konflik akan sangat mempengaruhi individu-individu yang ada dalam sebuah organisasi. Karena itu pemimpin dalam organisasi Perguruan Tinggi Islam harus memiliki kemampuan manajemen konflik yang memadai, sehingga konflik yang muncul akan membawa dampak positif bagi organisasi.

Dalam organisasi Perguruan Tinggi Islam, dibutuhkan seorang pemimpin (entah itu Rektor, Dekan atau Kaprodi) yang mampu menyelesaikan konflik yang terjadi di lembaganya. Manajemen konflik Perguruan Tinggi Islam dapat diartikan sebagai suatu langkah yang diambil oleh kepala sekolah untuk mengelola konflik yang terjadi sehingga visi, misi dan tujuan Perguruan Tinggi Islam dapat terwujud secara optimal konflik yang dialami individu di sekolah dapat hadir dalam berbagai bentuk, bisa dalam bentuk individu dengan individu, individu dengan kelompok atau kelompok dengan kelompok. Misalnya, seorang dosen berhadapan dengan seorang dosen, seorang dosen berhadapan dengan sekelompok dosen, sekelompok dosen tertentu berhadapan dengan sekelompok dosen lainnya, sekelompok dosen yang berhadapan dengan pimpinan dan sejenisnya. Konflik yang terjadi di antara mereka bisa bersifat tertutup, terbuka atau bahkan menjadi konfrontasi.

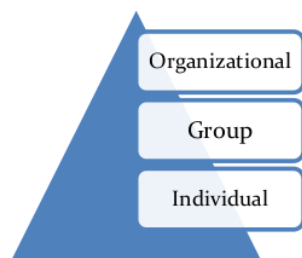
### **Personalitas Perguruan Tinggi Islam Sebagai Asset**

Hal yang harus dilakukan pemimpin dalam mengelola konflik sebagaimana tersebut di atas adalah pemimpin Perguruan Tinggi Islam harus memandang bahwa semua personalia Perguruan Tinggi Islam (Dekan, ketua-ketua prodi, Kabag maupun kasubag hingga dosen-dosen dan tenaga kependidikan) adalah "asset" organisasi, dan bukan sekedar "pekerja." Pemimpin harus berpandangan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah modal utama yang memiliki posisi penting

dalam kaitannya dengan hal-hal strategis dalam mencapai tujuan organisasi Perguruan Tinggi Islam.

Sebagai lembaga pendidikan, Perguruan Tinggi Islam berperan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam masyarakat. Karenanya, sumber daya manusia dalam Perguruan Tinggi Islam perlu memfokuskan diri pada kontribusi pengetahuan pada keunggulan kompetitif Perguruan Tinggi Islam, sehingga perlu mengintegrasikan seluruh tingkatannya dalam sinergi yang produktif dan bermutu. Untuk itu analisis untuk tiap tingkatan diperlukan agar dapat diterapkan kebijakan yang tepat bagi optimalisasi keunggulan kompetitif organisasi, serta menjamin pekerja-pekerja memiliki kompetensi yang diperlukan untuk berkontribusi bagi pertumbuhan dan kinerja.

Terdapat tiga tingkatan yang dapat dilakukan pemimpin sebagaimana di jelaskan oleh Jackson yaitu; (1) *Individual Level*, (2) *Group Level*, (3) *Organizational Level*<sup>20</sup>.



**Gambar 1.**  
**Level Manajemen Konflik berdasarkan Analisis Kontribusi *Knowledge Worker***

Sumber daya manusia dalam Perguruan Tinggi Islam sangat bervariasi dalam penguasaan pengetahuan, baik dalam bidang maupun tingkatannya. Semua ini harus dikembangkan oleh pimpinan organisasi Perguruan Tinggi Islam agar dapat membangun suatu SDM yang dapat bersinergi mengembangkan pengetahuan bersama dalam kelompok yang pada akhirnya akan menjadi komponen penting dalam membangun dan mengembangkan pekerja pengetahuan yang bersinergi untuk mendorong pengembangan kapabilitas organisasi Perguruan Tinggi Islam. Hal ini akan menjadi suatu desain SDM yang dapat memperkuat dan berkontribusi bagi kompetisi yang berbasis pengetahuan dewasa ini. Tiap level memerlukan analisis yang tepat dimulai dengan level individu dengan variasi kompetensi/pengetahuan yang di samping memiliki sifat umum dilihat dari tingkatan pendidikan, namun pengembangannya tentu berbeda-beda yang akan berdampak pada kedalaman dan keluasan pengetahuan yang dimilikinya, dan hal ini tentu akan berdampak pada analisis level kelompok,

---

<sup>20</sup> Susan E. Jackson, Michael A. Hitt, Angelo S. Denisi, *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage*, (Sanfransisco; Jossey-Bass Publisher, 2003)

dan juga organisasi karena keterlibatan mutu individu di dalamnya akan menjadi ukuran mutunya.

Pada level individu, diperlukan susana akademik dan kebijakan pimpinan yang memotivasi pekerja pengetahuan untuk dapat berbagi dengan mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya, sehingga kompetensinya terus meningkat. Pada level grup, diperlukan kerjasama interpersonal yang erat, sehingga komunikasi yang terjadi merupakan komunikasi pengembangan dan berbagi pengetahuan. Organisasi perlu memfasilitasi keterlaksanaannya serta arah dari komunikasi kelompoknya, sehingga pengetahuan individu dapat menjadi pengetahuan bersama, dan pengetahuan bersama ini bila dikolaborasi dalam konteks organisasi, akan berdampak pada meningkatnya mutu kinerja organisasi dalam mewujudkan keunggulan kompetitif guna memperkuat kemampuan dalam menghadapi perubahan dan persaingan yang semakin ketat.

### Simpulan

Mengelola Konflik dalam pendekatan kepemimpinan sangat penting dilakukan. Hal ini karena pemimpin dapat berperan sebagai “pihak ketiga” ketika terdapat individu atau kelompok yang berkonflik. Selain itu, pemimpin juga punya visi dan memiliki wewenang untuk menggerakkan personil di bawahnya agar berfokus pada visi-misi organisasi. Untuk menata konflik dalam organisasi, pemimpin perlu memiliki sikap keterbukaan, kesabaran serta kemampuan mendorong kesadaran semua pihak yang terlibat maupun yang berkepentingan dengan konflik yang terjadi dalam organisasi.

Dalam mengelola konflik, pemimpin tertinggi (rektor/ketua) Perguruan Tinggi Islam harus memandang bahwa semua personalia Perguruan Tinggi Islam (Dekan, ketua-ketua prodi, Kabag maupun kasubag hingga dosen-dosen dan tenaga kependidikan) adalah “asset” organisasi, dan bukan sekedar “pekerja.” Pemimpin harus berpandangan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah modal utama yang memiliki posisi penting dalam kaitannya dengan hal-hal strategis dalam mencapai tujuan organisasi Perguruan Tinggi Islam.

### Daftar Pustaka

- A. Ghaffar, A. Zaman & A. Naz, “A comparative study of conflict management styles of public and private secondary schools' principals.” *Bulletin of Education and Research*, 2012, p. 59-70.
- Alkhafaji Abbas, *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control in a Dynamic Environment*, New York; The Haworth Press, 2003
- Brainyquotes.com
- Hanson, E.M., *Educational Administration and Organizational Behavior* (3rd Ed), Boston: Allynard Bacon, 1991
- Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010
- J. Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2004

- M. M. Boucher, "The Relationship of Principal Conflict Management Style and School Climate," *Dissertation*, 2013  
<http://scholarcommons.sc.edu/etd/948>
- Michael S. Scheel & Charlene Marmer Solomon. *Capitalizing on the Global Workforce*, New York; McGraw-Hill Companies, 1997
- M. Paschen dan E. Dihmaier, *The Psychology of Human Leadership*, New York; Springer, 2014
- Pieter J Vermeulen, *Diversity Management in Higher Education*, (CHE Centre for Higher Education Development GmbH, 2011
- Purnomo dan Zulkieflimansyah, *Manajemen Strategi*. Jakarta; Penerbita FEUI, 2005
- Rahim, M. A. "Toward a theory of managing organizational conflict." *The International Journal of Conflict Management*, 2002, p. 206-235.
- Rusdiana, *Manajemen Konflik*, Bandung: Pustaka Setia, 2015
- Shin, Jung Cheol, Barbara M. Kehm, dkk, *Institutionalization of World Class University in Global Competition*, Springer Science & Business Media Dordrecht, 2013
- Susan E. Jackson, Michael A. Hitt, Angelo S. Denisi, *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage*, Sanfransisco; Jossey-Bass Publisher, 2003

# Kepemimpinan dan Strategi Mengelola Konflik Organisasi Perguruan Tinggi Islam.

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

2%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://jurnal.unissula.ac.id">jurnal.unissula.ac.id</a> Internet Source	10%
2	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Internet Source	3%
3	<a href="http://ejournal.unp.ac.id">ejournal.unp.ac.id</a> Internet Source	2%
4	<a href="http://media.neliti.com">media.neliti.com</a> Internet Source	2%
5	Feiby Ismail, Mardani Umar. "Implementasi Penjaminan Mutu di Lembaga Pendidikan Islam; Studi Multisitus di MAN Model 1 Manado, MAN 1 Kotamobagu dan MAN 1 Kota Bitung", Jurnal Ilmiah Iqra', 2020 Publication	2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On