THAWALIB: Jurnal Kependidikan Islam

Volume 3 (2) (2022) 85-102
e-ISSN 2807-386X
https://jurnal.staithawalib.ac.id/index.php/thawalib/article/view/74
DOI: https://doi.org/10.54150/thawalib.v3i2.74

MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU PERSPEKTIF AL-QUR'AN

Cecep Supendi[1], Saifuddin Zuhri[2]
[1]Mahasiswa Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta
[2]Institut PTIQ Jakarta
[1]cecepsupendi1973@gmail.com✉, [2]saifuddin.zuhri@gmail.com✉

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan manajemen konflik dalam peningkatan kinerja guru perspektif Al-Qur'an. Penelitian ini berbentuk kualitatif dengan pendekatan *library research*, sumber penelitian Al-Qur'an dan kitab-kitab tafsir buku, jurnal, tesis, modul dan artikel yang terkait dengan objek penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan: Strategi mengelola konflik: *Pertama, Lose-Lose Strategy*, dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. *Kedua, Win-Lose Strategy*, pengelolaan konflik melalui kompetisi dalam kebaikan, berlomba-lomba dalam meningkatkan prestasi. *Ketiga, Lose-Win Strategy*, dengan mengalah untuk mengakomodir kepentingan orang lain agar pertentangan tidak melebar. *Keempat, Win-Win Strategy*, mengatasi konflik dengan menciptakan penyelesaian melalui konsensus atau kesepakatan bersama. Strategi dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu: peningkatan pendidikan lanjutan, penerapan peraturan tentang disiplin, pelatihan, reward dan punishment, peningkatan kesejahteraan, pengembangan motivasi.

Kata Kunci: Manajemen, Konflik, Kinerja, Guru, Al-Qur'an

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

ABSTRACT

This study aims to explain conflict management in improving the performance of teachers from the Al-Qur'an perspective. This research is in the form qualitative with a library research approach, research sources of the Qur'an, and books of interpretation of books, journals, theses, modules, and articles related to the object of research.

The results showed: Strategy to manage conflict: First, Lose-Lose Strategy, by avoiding conflicts and problems that arise. Win-Lose Strategy, managing conflict through competition in the Second, competing in improving performance Third, Los-Win Strategy, by succumbing to accommodate the interests of others so as not to enlarge. Fourth, Win-Win Strategy resolves conflicts by creating settlements through conventions or mutual agreements. Strategies for improving teacher performance, namely: increasing further education, implementing regulations on discipline, training, reward, and punishment, improving welfare, and developing motivation.

Keywords: *Management, Conflict, Performance, Teacher, Al-Qur'an*

A. PENDAHULUAN

Kinerja guru yang baik adalah ditunjukkan dengan mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik dengan baik, dan ini adalah merupakan tujuan utama dari Undang-Undang Pendidikan. Sebagaimana penjelasan Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen: "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: "Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (UU RI nomor 14 Tahun 2005).

Kriteria kinerja guru ini diterjemahkan kepada ketentuan yang berlaku bagi guru/karyawan. Di dalam himpunan peraturan perundang-undangan tentang kepegawaian tahun 1982 yang diterbitkan oleh Depdikbud, kriteria kinerja guru terdiri atas kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan kerja sama. Kinerja guru juga dapat ditunjukan dari seberapa besar kompetensi-kompetensi yang dipersyaratkan dipenuhi. "Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional (UU RI nomor 14 Tahun 2005). Sementara kinerja profesional guru dapat terukur dengan jelas, dalam pembelajaran yang diperlihatkannya dari prestasi belajar peserta didik. Kinerja guru yang baik akan menghasilkan prestasi belajar peserta didik yang baik. Selanjutnya, "kinerja yang baik terlihat dari hasil yang diperoleh dari penilaian prestasi peserta didik" (Ahmad, 2020).

Namun, harus disadari bahwa guru profesional dan berkinerja tinggi dalam melakukan proses Pendidikan di madrasah tidak akan berhasil, jika tidak ada niat yang suci dan tulus dari para guru untuk mengetahui, memahami, memerhatikan, dan menerapkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru, khususnya yang berkaitan dengan pemahaman kurikulum. Guru yang memiliki kinerja adalah guru yang memiliki kecakapan pembelajaran, wawasan keilmuan yang mantap, wawasan sosial yang luas, dan bersikap positif terhadap pekerjaannya. Kinerja guru akan menjadi optimal, bila mana diintegrasikan dengan komponen yang ada di madrasah, apakah itu kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan maupun peserta didik, serta iklim kerja yang ada di madrasah.

Dinamika lembaga pendidikan selalu mengalami pasang surut, baik dalam hal prestasi (kualitas), maupun semangat bekerja (etos kerja) karyawan. Kinerja karyawan dalam sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya: suasana dan iklim lembaga, tata atur, harmonisasi, kesejahteraan, kekompakan dan nilai yang dibangun. Dalam perjalanannya, itu semua akan rusak apabila berhadapan dengan situasi disharmonisasi yang menimbulkan riak dan gejolak negatif, inilah yang disebut konflik. Konflik sering

menjadi momok dan masalah dalam sebuah institusi/lembaga, baik dalam sebuah perusahaan maupun pendidikan.

Kondisi konflik tidak menguntungkan bagi kepemimpinan karena akan menimbulkan berbagai kesulitan dalam menggerakkan anggota agar bekerja sama, dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Dalam kondisi seperti itu partisipasi anggota tidak saja menurun, tetapi menghindar dan menantang sebagai pertama kepemimipinan kurang atau tidak efektif. Konflik/pertentangan mendorong individu mencari teman yang menunjukkan solidaritas pada diri dan permasalahan, sehingga terjadi pengelompokan anggota yang bertentangan antara satu dengan yang lain, baik secara terang-terangan maupun sembunyi-sembunyi.

Pada setiap,organsisasi dimana terjadi aktivitas kerja diantara anggota organisasi sekolah tanpa dapat dihindari pasti akan adanya terjadi konflik, baik secara disengaja maupun tidak disengaja. Namun demikian agar konflik tersebut tidak terjadi kontra produktif, maka setiap individu harus mampu memenej konflik tersebut sehingga tidak merugikan semua pihak.

Manajemen sering dikaitkan dengan urusan-urusan yang berhubungan dengan sebuah organisasi, yayasan, perusahaan dan juga pendidikan. Sebuah instansi atau perusahaan bahkan yayasan yang mengelola pendidikan, keberhasilan dan kegagalannya tidak terlepas dari urusan Manajemen. Yang menjadi pertanyaan banyak orang “bagaimana manajemennya?” kesuksesan sebuah perusahaan atau pendidikan tidak terlepas dari bagaimana cara mengatur dan mengelola dengan baik. Manajemen yang baik sangat dipengaruhi oleh seorang manajer/leader yang handal yang menguasai lapangan dalam arti memiliki kemampuan keterampilan sosial yang baik sebagaimana ditulis oleh Husaini Usman diatas, kecerdasan emosional yang mampu mengolah suasana lingkungan kerja yang produktif sehingga menghasilkan efektifitas dan kualitas kinerja yang maksimal.

West dan Tjosvold mengungkapkan bahwa sebuah organisasi tidak akan berjalan dengan baik jika di dalamnya tidak ada peran pemimpin sebagai orang yang bertanggung jawab atas organisasi tersebut. Pemimpin itu tidak akan maksimal dalam melaksanakan tugasnya tanpa adanya bawahan (karyawan) yang selalu berinteraksi dan membantunya. Adanya pemimpin dan bawahan (karyawan) tersebut adalah suatu bukti bahwa organisasi dan struktur saling berkaitan. Oleh karena itu, istilah struktur digunakan dalam artian yang mencakup: ukuran (organisasi), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kepada organisasi, kejelasan jurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem imbalan. Sebagai tolok ukur, dalam penelitian menunjukkan bahwa ukuran organisasi dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik struktur. Makin besar organisasi, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan data kualitatif yang berasal dari studi pustaka (*library research*), dan menggunakan pendekatan yang bersifat deskriftif analitis. Selain itu studi dokumentasi juga penulis lakukan terhadap buku-buku yang berkaitan dengan judul tesis ini. Dengan menggunakan teknik analis isi atau *conten analisys*, yaitu dengan memilih satu tema yang berkaitan dengan judul tesis ini. Kemudian penulis melakukan analisis terhadap pendapat ulama Al-quran atau para ahli dengan menggunakan pendekatan kebahasaan dan mencari korelasi antara masing-masing objek kajian.

Dalam penyusunan penulisan tesis ini penulis menggunakan penelitian kajian kepustakaan (*library research*). Data yang digunakan terdiri dari dua jenis data, primer dan sekunder. Data primer penelitian ini adalah al-Quran dan Tafsirnya. Sementara data sekunder adalah buku yang berkaitan dengan pokok bahasan seperti buku-buku yang berisikan pengetahuan tentang Manajemen Konflik dan Manajemen Umum. Data-data yang terhimpun kemudian penulis lakukan pengolahan data dan melakukan studi komparasi atau perbandingan yang kemudian bisa ditarik menjadi suatu kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Mengelola Konflik Antar Guru

Peranan kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan lembaga. Disaat terjadi konflik antar guru, dibutuhkan kepiawaian seorang pemimpin/kepala sekolah yang mampu mengatasi persoalan yang sedang dihadapi oleh anggota organisasi. Sekaligus kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja guru. Dalam menangani konflik antar guru strategi yang dibangun adalah tidak jauh dari bagaimana cara bernegosiasi yang baik. Pada prinsipnya adalah sama, yaitu cara berkompetisi, berkompromi, pemecahan masalah (kolaborasi), dan strategi menghindar (*avoding*) (Ekawarna, 2018).

Selain konsep di atas, Al-qur'an memberikan solusi dari semua konsep yang bisa dilakukan adalah dengan cara berdamai (*ishlah*). Mendamaikan perselisihan di antara guru merupakan perintah dari Allah Swt sebagaimana firman-Nya dalam QS. Al-Hujurat [49] ayat 10:

إِنَّمَا ٱلۡمُؤۡمِنُونَ إِخۡوَةٞ فَأَصۡلِحُواْ بَيۡنَ أَخَوَيۡكُمۡۚ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ لَعَلَّكُمۡ تُرۡحَمُونَ ١٠

*"*Orang-*orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat."*

Termasuk dalam menangani konflik antar guru membutuhkan strategi yang tepat. Ada empat kuadran manajemen konflik yang bisa dijadikan panduan alternatif dalam menangani konflik. Namun ada sedikit perbedaan pendapat, sebagaimana yang ditulis Kelly dalam Luthans yang dikutip Sadu Wasistiono hanya ada tiga strategi (*Lose-lose* (kalah-kalah), *Win-lose* (menang-kalah), *Win-*

win (menang-menang**))**, sementara menurut Wijaya dalam *The Art of Negotiation* ada empat strategi, sebagai berikut:

a. Strategi Kalah-Kalah (*Lose-Lose Strategy*)

Strategi pertama ini menjelaskan cara mengatasi konflik dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. Atau bisa berarti bahwa kedua belah pihak tidak sepakat untuk menyelesaikan konflik atau menemukan kesepakatan untuk mengatasi konflik tersebut. Dalam perspektif Al-Qur'an, strategi kalah-kalah digambarkan dengan saling menahan amarah dan saling memaafkan untuk mengendalikan konflik. Sebagaimana Allah berfirman dalam QS. Ali Imran [3] ayat 134:

ٱلَّذِينَ يُنفِقُونَ فِي ٱلسَّرَّآءِ وَٱلضَّرَّآءِ وَٱلۡكَٰظِمِينَ ٱلۡغَيۡظَ وَٱلۡعَافِينَ عَنِ ٱلنَّاسِۗ وَٱللَّهُ يُحِبُّ ٱلۡمُحۡسِنِينَ ١٣٤

"(yaitu) orang-orang yang menafkahkan (hartanya), baik di waktu lapang maupun sempit, dan orang-orang yang menahan amarahnya dan memaafkan (kesalahan) orang. Allah menyukai orang-orang yang berbuat kebajikan."

Ketika terjadi perselisihan (konflik) saling menahan amarah, mengendalikan hawa nafsu dan saling memaafkan merupakan salah satu solusi dalam penyelesaian masalah. Saling mengalah melalui pengendalian emosi negataif (marah), memenej situasi dan mengkondisikan suasana yang kondusif menjadi jalan keluar dalam terbebasnya dari perseteruan yang berkepanjanagn. Suasana akan semakin nyaman dan kondusif ketika terbebas dari rasa kebencian yang terjadi di antara rekan kerja dengan saling memaafkan. Disinilah, konsep Al-Qur'an menjadi solusi terbaik dalam penanganan konflik yang terjadi di dalam lembaga pendidikan. Menjadi rujukan pertama dan terakhir ketika rujukan lain tidak mampu untuk menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi. Strategi kalah-kalah menjadi cocok dengan perspektif Al-Qur'an melalui konsep saling memaafkan dan menahan amarah.

Penghindaran dapat diartikan menarik diri atau menekan konflik. Menghindari konflik bukan merupakan penyelesaian yang efektif dan juga tidak menghilangkan, tetapi konflik harus dihadapi. Tetapi dalam beberapa keadaan penghindaran merupakan alternatif sementara yang paling baik (Zainal, 2017). Strategi ini disebut juga strategi akomodasi atau strategi kompromi, di mana kedua belah pihak berkorban untuk kepentingan bersama

Sebagaimana Filley, House dan Kerr mengutarakan bahwa pendekatan ini dapat mengambil beberapa bentuk. Pendekatan pertama adalah kompromi atau melalui pengambilan jalan tengah yang diterima oleh pihak-pihak yang bersangkutan. Pendekatan kedua adalah penyuapan dengan memberikan pembayaran kepada salah satu pihak yang terlibat dalam konflik. Pendekatan ketiga merupakan bentuk penggunaan pihak ketiga atau wasit (*arbitrator*) (Tumengkol, 2016). Pendekatan terakhir (ketiga) dalam pembahasan ini merupakan implementasi dari Al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 35, sebagaimana

terjadi pada perselisihan diantara suami istri.

وَإِنۡ خِفۡتُمۡ شِقَاقَ بَيۡنِهِمَا فَٱبۡعَثُواْ حَكَمٗا مِّنۡ أَهۡلِهِۦ وَحَكَمٗا مِّنۡ أَهۡلِهَآ إِن يُرِيدَآ إِصۡلَٰحٗا يُوَفِّقِ ٱللَّهُ بَيۡنَهُمَآۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرٗا ٣٥

"Dan jika kamu khawatirkan ada persengketaan antara keduanya, maka kirimlah seorang hakam dari keluarga laki-laki dan seorang hakam dari keluarga perempuan. Jika kedua orang hakam itu bermaksud mengadakan perbaikan, niscaya Allah memberi taufik kepada suami-isteri itu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal."

b. Strategi Menang-Kalah (*Win-Lose Strategy*)

Kwadran kedua ini memastikan bahwa satu pihak memenangkan konflik dan pihak lain kalah. Biasanya menggunakan kekuasaan atau pengaruh untuk memastikan bahwa dalam konflik tersebut ada yang keluar sebagai pemenangnya. Biasanya pihak yang kalah akan lebih mempersiapkan diri dalam pertemuan berikutnya, sehingga terjadilah suatu suasana persaingan atau kompetisi di antara kedua pihak. Gaya penyelesaian konflik seperti ini sangat tidak mengenakkan bagi pihak yang merasa terpaksa harus berada dalam posisi kalah, sehingga sebaiknya hanya digunakan dalam keadaan terpaksa yang membutuhkan penyelesaian yang cepat dan tegas (Wijaya, 2018).

Sebagaimana pendapat Husaini Usman, *forcing* (pemaksaan) menyangkut penggunaan kekerasan, ancaman dan taktik-taktik penekanan yang membuat lawan melakukan seperti yang dikehendaki. Pemaksaan hanya cocok dalam situasi tertentu untuk melaksanakan perubahan penting dan mendesak. Pemaksaan dapat mengakibatkan bentuk perlawanan terbuka dan tersembunyi (sabotase) (Usman, 2016).

Strategi menang-kalah disebut juga strategi kompetisi. Strategi ini adakalanya pihak tertentu menggunakan wewenang atau kekuasaan untuk memenangkan /menekan pihak lain. Sejalan dengan pemahaman tersebut, penggunan kekuasaan bisa dikatakan paling banyak digunakan untuk menyelesaikan konflik di antara kelompok, menggunakan cara ini dengan mudah menyelesaikan masalah yang dilihatnya pantas dan mengomunikasikan keinginan-keinginannya kepada kelompok-kelompok yang terlibat, bawahan biasanya berpegang pada keputusan atasan. Perintah kekuasaan biasanya bekerja dalam jangka pendek, tidak memfokuskan pada sebab-sebab konflik tetapi agak berfokus pada hasilnya (Zainal, 2017).

Strategi menang-kalah dapat menimbulkan dua konsekuensi, baik konsekuensi fungsional maupun disfungsional bagi organisasi. Konsekuensi fungsional adalah dalam hal penciptaan suatu dorongan kompetitif untuk menang dan dapat menimbulkan kesatuan korps di antara para individu atau kelompok dalam situasi konflik. Pada sisi disfungsional, strategi menang-kalah mengabaikan bentuk-bentuk penyelesaian lain seperti kooperatif, hasil yang disetujui bersama dan saling menguntungkan, iklim kreatif, dan hubungan-hubungan kekuasaan yang cenderung muncul secara cepat

(Tumengkol, 2016). Disisi lain strategi ini secara fungsional dapat menciptakan semangat korsa pada situasi konflik.

c. Strategi Kalah-Menang (*Lose-Win Strategy*)

Wijaya menulis perbedaan antara kuadran dua dengan kuadran ketiga yaitu pada pihak yang kalah-dan pihak yang menang ini berarti ada yang berada dalam posisi mengalah atau mengakomodasi kepentingan pihak lain. Gaya ini digunakan untuk menghindari kesulitan atau masalah yang lebih besar. Gaya ini juga merupakan upaya untuk mengurangi tingkat ketegangan akibat dari konflik tersebut atau menciptakan perdamaian yang diinginkan (Wijaya, 2018).

Menurut Ekawarna, strategi ini adalah melalui pendekatan akomodatif, yaitu pendekatan yang memuaskan untuk memperoleh kesepakatan sambil menghindari pertentangan. Hal yang tepat untuk menjaga keharmonisan dan menghindari situasi konflik secara lahiriah, serta efektif jika isu-isu tersebut lebih penting daripada posisi pribadi dan aspirasi para pihak yang terlibat. Pendekatan ini cenderung menjaga kedamaian hanya dalam jangka pendek, namun gagal memberikan solusi jangka panjang atau permanen terhadap konflik yang muncul terus–menerus. Selanjutnya, konflik terkadang kembali muncul lagi dalam bentuk lain (Ekawarna, 2018).

Menurut Imad Zuhair Hafidz, dalam Tafsir Al-Madinah Al-Munawwarah, kata فَاعْفُ عَنْهُمْ (karena itu maafkanlah mereka) dalam hal yang berurusan dengan hak-hakmu. Dilanjutkan dengan kalimat وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ (mohonkanlah ampun bagi mereka). Yakni kepada Allah dalam hal yang berurusan dengan hak Allah. Dan dilengkapi dengan kalimat وَشَاوِرْهُمْ فِى الْأَمْرِ (dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu). Yakni mereka yang mendatangimu dalam urusan yang layak untuk kamu musyawarahkan atau dalam urusan perang, karena itu memperbaiki pikiran mereka dan menarik kecintaan mereka serta sebagai pengajaran bagi umat setelahmu tentang disyariatkannya bermusyawarah.

d. Strategi Menang-Menang (*Win-Win Strategy*)

Kuadran keempat ini disebut dengan gaya manajemen konflik kolaborasi atau bekerja sama. Tujuannya adalah mengatasi konflik dengan menciptakan penyelesaian melalui konsensus atau kesepakatan bersama yang mengikat semua pihak yang bertikai. Proses ini biasanya yang paling lama memakan waktu karena harus dapat mengakomodasi kedua kepentingan yang biasanya berada di kedua ujung ekstrem satu sama lainnya. Proses ini memerlukan komitmen yang besar dari kedua pihak untuk menyelesaikannya dan dapat menumbuhkan hubungan jangka panjang yang kokoh. Secara sederhana proses ini dapat dijelaskan bahwa masing-masing pihak memahami dengan sepenuhnya keinginan atau tuntutan pihak lainnya dan berusaha dengan penuh komitmen untuk mencari titik temu kedua kepentingan tersebut. Dalam mencari penyelesaian, hendaknya kedua pihak memperoleh kemenangan, atau

seburuk-buruknya dinyatakan seri (Wijaya, 2018).

Strategi ini menggunakan metode *problem solving* dan dianggap metode paling baik, karena tidak ada pihak yang dirugikan. Sebagaimana penjelasan Ekawarna, berkolaborasi adalah teknik yang efektif untuk mengelola konflik, saat situasi proyek terlalu penting untuk dikompromikan. Hal ini melibatkan gabungan banyak gagasan dan sudut pandang, dari orang-orang dengan perspektif yang berbeda. Kolaborasi menawarkan kesempatan yang baik untuk belajar dari orang lain. Kolaborasi aktif oleh kedua belah pihak dalam memberikan kontribusi terhadap resolusi, membuat pencapaian konsensus dan komitmen lebih mudah. Kolaborasi tidak terlalu efektif jika terdapat beberapa pihak yang terlibat, dan sudut pandang mereka saling eksklusif (Ekawarna, 2018).

Merekayasa kegiatan *survival insting* merupakan salah satu contoh problem solving yang bisa diambil dari peristiwa Nabi Yusuf as. Konflik diantara guru menjadi objek problem solving pemimpin lembaga. Kecerdasan (*fathonah*) Nabi Yusuf as, mampu melewati ujian hidupnya sejak remaja sampai menjadi seorang Nabi dan Rasul. Sebagian besar orang memandang strategi ini adalah strategi penyelesaian konflik yang paling baik diantara yang ada, karena menggunakan segala potensi yang dimiliki oleh setiap yang berkonflik. Dan setiap orang yang berkonflik merasa aman dan terbantu dalam penyelesaian konflik yang dialaminya.

2. Peningkatan Kinerja Guru

a. Peningkatan Pendidikan Lanjutan

Pendidikan merupakan hal yang sangat urgen dalam peningkatan mutu dan kinerja guru, juga merupakan tolok ukur dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kualitas individu bisa didongrak melalui peningkatan pendidikan lanjutan, dimulai dari strata S1, S2 bahkan sampai program doktoral (S3). Kemampuan analisis dan wawasan seorang guru membutuhkan pengalaman akademis yang cukup. Akan berbeda persepsi dan perlakuan seseorang terhadap persoalan yang dihadapi ketika memiliki akademik yang memadai. Kemampuan penyelesaian masalah dan peningkatan kinerja, bergantung kepada kualitas dan kapasitas seseorang dari pendidikannya. Oleh karena itu, peningkatan pendidikan lanjutan menjadi suatu keniscayaan bagi seorang guru dalam menghadapi era disrupsi modern. Yang merupakan kenikmatan tersendiri bagi seorang guru, ketika mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dalam upaya peningkatan kinerja guru, meminjam istilah Hasan Basri Tanjung dengan "kenikmatan intelektual". Isyarat perintah untuk meningkatkan kemampuan intelektual, sebagaimana disebutkan dalam QS. Az-Zumar [39] ayat 9, Allah berfirman:

أَمَّنْ هُوَ قَٰنِتٌ ءَانَآءَ ٱلَّيۡلِ سَاجِدٗا وَقَآئِمٗا يَحۡذَرُ ٱلۡأٓخِرَةَ وَيَرۡجُواْ رَحۡمَةَ رَبِّهِۦۗ قُلۡ هَلۡ يَسۡتَوِي ٱلَّذِينَ يَعۡلَمُونَ وَٱلَّذِينَ لَا يَعۡلَمُونَۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُواْ ٱلۡأَلۡبَٰبِ ٩

"(Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang

yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran."

Menurut penulis, berdasarkan ayat di atas perintah untuk meningkatkan kinerja guru adalah dengan menuntut ilmu melalui peningkatan pendidikan lanjutan. Orang yang mengetahui dan yang tidak mengetahui adalah merupakan barometer pendidikan. Dengan pendidikanlah kualitas kinerja guru bisa ditingkatkan. Pada umumnya ilmu dan pendidikan dapat diraih melalui bangku sekolah (pendidikan formal) atau pesantren, inilah yang dimaksud peningkatan pendidikan lanjutan.

Ada 4 (empat) indikator pencapaian Kenikmatan Intelektual menurut Hasan Basri Tanjung, yaitu: Pertama, Suka Membaca. Wahyu pertama yang diturunkan kepada Nabi Saw. Adalah membaca (QS. Al-'Alaq [96]: 1-3). Membaca (iqra') merupakan proses awal pembelajaran dan pintu ilmu pengetahuan. Siapa yang membaca banyak dan dalam, maka wawasan keilmuannya akan luas, mendalam dan bijaksana. Kedua, Suka Menulis. Dorongan menulis disimbolkan dengan pena (qalam) sebagai media pengajaran (QS. Al-'Alaq [96]: 4). Pohon-pohon diibaratkan pena dan lautan sebagai tinta (QS. Al-Kahfi [18]: 109, Luqman [31]: 27). Jika orang yang suka membaca itu sedikit, maka yang suka menulis lebih sedikit lagi.

Ketiga, Suka Mengajar. Membaca, menulis dan mengajar adalah proses belajar terbaik untuk memperoleh ilmu pengetahuan. Apalagi bagi seorang guru dan dosen, mengajar adalah proses belajar dan belajar untuk mengajar lagi. Jika seorang guru atau dosen berhenti belajar, maka semestinya ia berhenti mengajar. Keempat, Suka Mendekati Allah. Puncak kenikmatan intelektual adalah semakin mendekat kepada sumber ilmu (al-'Aalim) Yang Maha Benar (al-Haqq). Jika seorang suka membaca, menulis dan mengajar, maka ia akan semakin mengerti hakikat kehidupan (QS. Al-Baqarah [2]: 164, Ali Imran [3]: 191) (Tanjung, 2018).

Sebagaimana kebutuhan guru dalam hal belajar yang disebut konsep andragogi membutuhkan keterampilan khusus. Yaitu berupa perubahan konsep berpikirnya atau pola pikirnya; perubahan paradigmanya; bertambahnya pengalaman; meningkatnya keterampilan/skill; juga perubahan perilaku yang lebih etis dan bijaksana. Seperti pendapat P. Ratu Ile Tokan, bahwa apabila guru-guru bangsa ini memiliki: kualifikasi akademik yang dipersyaratkan; memiliki kompetensi yang terintegrasi; memiliki kapasitas dan kredibilitas yang tinggi; memiliki integritas dan daya saing yang tinggi; memiliki loyalitas dan dedikasi yang tinggi dan menjadi figur bagi anak didik, rekan kerja, keluarga dan masyarakat di sekitarnya; maka, sukseslah andragogi dan sukseslah pedagogi (Tokan, 2016).

Guru harus memahami tentang hakikat perubahan, untuk meningkatkan

kinerja dibutuhkan perubahan orientasi, persepsi, ilmu pengetahuan dan skill/keterampilan, peningkatan pendidikan lanjutan adalah merupakan salah satu solusi. Sebagaimana pendapat Doni Koesoema, tanpa adanya pengetahuan tentang objek sebuah perubahan dan memahami makna perubahan itu bagi kinerja profesionalnya sebagai guru, proses perubahan tidak akan terjadi. Guru tidak dapat menjadi terampil sebagai pelaku perubahan jika tidak mengetahui alasan dan kepentingan mengapa mereka mesti melakukan sebuah perubahan. Terlebih, jika gagasan tentang perubahan itu tampak tidak realistis, guru akan semakin enggan untuk mengembangkan dirinya sebagai pelaku perubahan karena merasa diri tidak mampu dan tidak kompeten untuk mencapai idealisme hidup yang dicita-citakan. Untuk itulah, setiap usaha mengadakan perubahan memerlukan sikap rendah hati dan membutuhkan sebuah pandangan yang realistis, mengenai situasi dan keadaan yang mendukung maupun menghambat proses perubahan, namun sekaligus tidak kehilangan visi atau jatuh terseret dalam pragmatisme sempit demi tujuan jangka pendek (Koesoema, 2015).

b. Penerapan Peraturan Tentang Disiplin

Ketaatan terhadap disiplin merupakan modal dasar dalam sebuah institusi pendidikan, yang mampu mendorong para guru dalam peningkatan kinerja. Disiplin adalah bagian dari penilaian kinerja yang harus dilakukan oleh pemimpin. Kesadaran dalam penerapan disiplin yang tinggi, berdampak positif pada kualitas dan kinerja guru. Semakin rendah ketaatan terhadap disiplin, maka akan semakin rendah mutu pendidikan. Islam sangat perhatian terhadap kedisiplinan, sebagaimana Allah berfirmn dalam QS. Al-'Asr 103:3.

إِلَّا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ وَعَمِلُواْ ٱلصَّٰلِحَٰتِ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلۡحَقِّ وَتَوَاصَوۡاْ بِٱلصَّبۡرِ ٣

"Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran."

Ayat di atas memberikan pelajaran kepada manusia, bahwa suasana kerja harus dibangun dengan tertib, suasana aman, kondisi yang tenang dan menyenangkan. Terdapat tiga syarat yang terkandung di dalam surat Al-'Ashr, yaitu beriman dan beramal saleh, saling menasihati mengenai kebenaran, serta saling menasihati mengenai kesabaran dan saling mendorong dalam peningkatan kinerja.

Semua manusia merugi, kecuali orang-orang yag beriman dengan sejati dan mengerjakan kebajikan sesuai ketentuan syariat dengan penuh keikhlasan, serta saling menasihati satu sama lain dengan baik dan bijaksana untuk memegang teguh kebenaran sebagaimana diajarkan oleh agama dan saling menasihati untuk kesabaran dan melaksanakan kewajiban agama, menjauhi larangan, menghadapi musibah, dan menjalani kehidupan.

Penerapan peraturan disiplin tentunya memiliki tujuan yang jelas, yaitu untuk peningkatan kualitas karyawan, kinerja guru dan tercapainya tujuan

organisasi. Sebagaimana pendapat Henry Simamora yang dikutip oleh Sinambela, bahwa tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Sebagai contoh, apabila seorang pegawai terlambat sekali bekerja dampaknya terhadap organisasi mungkin minimal. Akan tetapi, apabila secara konsisten terlambat bekerja adalah masalah yang lain karena terjadi perubahan persoalan menjadi serius mengingat akan berpengaruh signifikan pada produktivitas kerja, dan moral pegawai lainnya.

Penerapan dan pelaksanaan disiplin yang ketat akan mendatangkan kemenangan. Kemenangan pada karyawan adalah peningkatan kinerja, sedangkan pada lembaga tercapainya tujuan organisasi. Sebagaimana yang terjadi pada peristiwa Perang Uhud, bahwa organisasi itu sangat penting. Kemenangan diberikan kepada kaum muslimin selama mereka disiplin dengan apa yang sudah diatur oleh Rasul. Rasulallah Saw. sudah mengatur sedemikian rupa, sehingga pasukan dibagi atas dua bagian, ada yang di atas gunung (pasukan pemanah) dan ada pasukan yang di bawah gunung. Rasulallah Saw. mengatakan bahwa semua pasukan harus disiplin di tempat masing-masing.

Betapa pentingnya menjaga disiplin yang mampu memberikan kemenangan, akan tetapi sebaliknya ketika disiplin diabaikan maka yang terjadi adalah malapetaka. Pun sama ketika guru dan karyawan tidak menjaga disipiln, maka tatanan organisasi menjadi kacau yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja guru. Dalam menegakan disiplin tidak terlepas dari hambatan, ada dua hambatan yang memengaruhi penegakan disiplin dalam organisasi sebagaimana pendapaat Didin Hafidhuddin, yaitu motivasi dan pemahaman.

Hambatan yang pertama adalah masalah motivasi. Orang yang memiliki motivasi yang kuat dengan sebuah organisasi yang tujuannya agar organisasi itu bisa maksimal, maka biasanya orang itu akan mempunyai sikap yang kuat. Tetapi kalau motivasinya asal-asalan, orang bekerja asal kerja saja, tidak mempunyai motivasi yang baik, maka biasanya juga akan menghasilkan suatu yang tidak baik pula. Hambatan yang kedua adalah berkaitan dengan pemahaman dengan tugas masing-masing. Pemahaman itu sangat perlu. Setiap orang harus memahami untuk apa dia berada di bidang itu. Kalau seorang bekerja di satu bidang tertentu tapi dia tidak mengerti apa yang harus dilakukan, biasanya tidak akan baik hasil kerjanya. Hal itu disebabkan karena dia tidak memahami.

Dalam peningkatan kinerja, membutuhkan cara dan upaya yang mampu memberikan pengaruh positif terhadap guru. Salah satunya adalah dengan cara mengadakan pelatihan. Agar kompetensi guru dapat dipertahankan dan tidak menurunkan kualitas. Disamping untuk mempertahankan produktivitas karyawan di tengah persaingan global yang diiringi dengan kemajuan

teknologi yang semakin canggih. Pelatihan ini dapat dilaksankan melalui berbagai kegiatan sebagaimana pendapat Veithzal Rivai Zaenal dkk, yaitu: melalui *seminar, kursus atau lokakarya.* Kegiatan pelatihan formal ini diperlukan untuk memperbaiki keterampilan dan mengembangkan karier sehinga dapat mempersiapkan karyawan untuk suatu masa depan yang berbeda dari hari ini. Agar pelatihan ini berhasil-guna perlu diperhatikan jenis keterampilan yang dapat diperbaiki, metode pelatihan keterampilan, maupun program pengembangan karier.

1) Kategori Keterampilan

Keterampilan dapat dibagi ke dalam tiga kategori: pelatihan teknis, pelatihan antarpribadi dan pemecahan masalah. *Pelatiha*n teknis dengan maksud untuk menata dan memperbaiki keterampilan teknis karyawan, contoh pengarsipan, pembuatan perangkat pembelajaran dan membuat inovasi dalam pembelajaran. Personil tata usaha mempelajari bagaimana mengoperasikan komputer. *Pelatihan antarpribadi* diarahkan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dalam berinteraksi secara efektif dengan rekan sekerja dan atasan mereka, belajar menjadi pendengar yang baik, bagaimana mengomunikasikan gagasan dengan lebih jelas dan bagaimana dapat menjadi tim yang lebih efektif. *Pemecahan masalah* dikhususkan bagi orang-orang yang memiliki keterampilan yang kurang memadai dibandingkan tuntutan keterampilan pekerjaan. Dalam hal pelatihan ini mencakup kegiatan untuk mempertajam *logika, penalaran, dan keterampilan mendefinisikan masalah dan mampu menilai sebab akibat, mengembangkan alternatif, menganalisis alternatif, dan memilih pemecahan.*

2) Metode Pelatihan

Metode pelatihan berkaitan dengan tempat di mana pelatihan itu diadakan atau dilangsungkan. Ada dua metode pelatihan. *Yang pertama* pelatihan di tempat kerja. Metode pelatihan di tempat kerja yang populer antara lain rotasi pekerjaan dan penugasan sebagai pengganti. Metode ini cocok untuk pelatihan keterampilan teknis. *Yang kedua*, yaitu pelatihan di luar tempat kerja. Metode pelatihan di luar tempat kerja yang populer adalah ceramah di ruang kelas, video dan latihan simulasi. Ceramah cocok untuk menyajikan informasi yang spesifik. Ceramah juga dapat digunakan untuk meragakan secara ekspilisit keterampilan teknis yang tidak mudah disajikan oleh metode lain. Sementara keterampilan antarpribadi dan pemecahan masalah dapat disajikan lewat latihan simulasi (Zainal, 2017).

3) Reward dan Punishment

Salah satu strategi peningkatan kinerja guru adalah dengan memberikan pegawai pujian atau imbalan. Manusiawi ketika seseoarng diberikan penghargaan dan imbalan, menimbulkan semangat dan

peningkatan kualitas kinerja, karena merasa dihargai dan diakui eksistensinya. Naluri manusia membutuhkan penghargaan dan pengakuan. Sehingga apa yang didapat akan menjadi pelejit dan pemantik semangat dan motivasi dalam peningkatan kualitas diri.

Dalam memberikan penghargaan baik dalam bentuk ucapan maupun bentuk materi (uang). Semua itu merupakan dorongan positif bagi kinerja guru yang sangat penting. Penghargaan yang berupa ucapan menurut Sinambela ada dua jenis, yaitu secara spesifik inilah yang baik, dan ada penghargaan yang bersifat umum, inilah yang harus dihindari. Selanjutnya, dapat juga disampaikan dalam bentuk uang. Salah satu bentuk pujian yang umum adalah uang. Meskipun uang sangat efektif sebagai motivator, banyak organisasi yang tidak mampu mengimplementasikannya mengingat keterbatasan anggaran. Meskipun demikian, penghargaan dalam bentuk lainnya pun sama efektifnya.

Pemberlakuan *reward* dan *punishment* dalam term Islam adalah *basyir* (berita gembira) dan *nadzir* (berita ancaman) yang dianalogikan dengan hadiah dan hukuman, harus diberlakukan secara bersamaan. Sistem imbalan (*reward*) dalam perspektif Al-Qur'an sangat rapih, bisa dikatakan tidak akan terlewatkan apapun yang pernah dikerjakan, semua akan mendapatkan penghargaannya. Baik imbalan yang langsung, maupun yang tidak langsung (bukan uang). Sebagaimana yang dijelaskan oleh Veithzal Rivai Zaenal, ada dua jenis imbalan, *pertama imbalan intrinsik*, yaitu imbalan yang diterima individu untuk diri mereka. *Kedua imbalan ekstrinsik*, yaitu imbalan yang diterima dari lingkungan di sekitar konteks kerja (Zainal, 2017).

Sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Zalzalah (99) ayat 7 dan 8 yang berbunyi:

فَمَن يَعۡمَلۡ مِثۡقَالَ ذَرَّةٍ خَيۡرٗا يَرَهُۥ ٧ وَمَن يَعۡمَلۡ مِثۡقَالَ ذَرَّةٖ شَرّٗا يَرَهُۥ ٨

"Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula."

4) Peningkatan Kesejahteraan

Tercukupinya kebutuhan hidup manusia sehari-hari merupakan hal mendasar. Konsentrasi bekerja bisa menjadi buyar ketika mengalami kendala finansial. Kesejateraan guru dan karyawan harus menjadi fokus pembahasan dalam program lembaga pendidikan. Memiliki anggaran yang kuat dan alokasi yang tepat menjadi modal dasar bagi komitmen peningkatan kinerja guru dan karyawan. Karyawan dan guru yang terpenuhi kebutuhan finansialnya akan fokus dalam berkarya dan peningkatan kinerjanya.

Manusia sebagai makhluk Tuhan YME yang memiliki cipta, rasa,

dan karsa, dalam melakukan pekerjaan biasanya melakukannya dengan sengaja. Artinya bahwa seseorang yang melakukan suatu perbuatan atau tindakan tertentu pasti memiliki suatu tujuan, maksud, kehendak, kebutuhan atau karsa. Menurut para ahli teori motivasi, salah satu karsa atau kebutuhan manusia adalah kebutuhan dasar, sepeti makan, minum, dan seks. Dengan bekerja, manusia berharap dapat memenuhi kebutuhannya tersebut. Akan tetapi, apabila dengan bekerja itu sebagian kecil atau sebagian besar kebutuhannya tidak dapat dipenuhi, maka ia akan kecewa. Peningkatan kesejateraan guru bisa berupa peningkatan gaji, upah, pemberian manfaat bagi para pekerja di luar gaji tetap, dan insentif. Inilah merupakan bentuk kompensasi yang bisa diberikan kepada guru dalam rangka peningkatan kesejahteraan.

Kesejahteraan yang diberikan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental seoang guru beserta keluarganya yang dilakukan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik daan mental seorang guru agar semangat kerja meningkat dan maupun meningkatkan kualitas pendidikan adalah melalui program kesejahteraan guru yang disusun berdasasrkan peraturan legal, berdasarkan keadilan daan kelayakan serta berpedoman pada peraturan pemerintah (Oktafiana et al., 2020). Kesejahteraan bukan lagi hal yang tabuh untuk diperbincangkan namun menjadi kewajiban untuk diberikan pada guru era digital, sehingga kesejahtereaan bagi guru menjadi penting dan utama dalam mewujudkan pendidikan nasional karena segala yang berkaitan dengan pendidikan maka kuncinya ada pada SDM yaitu guru (Mansir, 2020).

5) Pengembangan Motivasi

Faktor motivasi tidak kalah penting dalam peningkatan kinerja guru. Seperti sudah dijelaskan oleh penulis di poin sebelumnya terkait pengaruh rendahnya kesejahteraan terhadap motivasi. Tercukupinya kebutuhan membangun motivasi yang tinggi dan meningkatkan kinerja guru. Karyawan menjadi kurang termotivasi dan akibatnya berkinerja rendah apabila menerima gaji atau upah yang dirasakan tidak adil dan tidak layak, tetapi mereka itu tetap memiliki motivasi dan kinerja yang baik apabila gaji atau upah yang mereka terima itu dirasakan layak dan adil, walaupun kebutuhan sekundernya belum terpenuhi.

Kompensasi, motivasi, dan kinerja merupakan unsur-unsur substansial yang sangat esensial dalam suatu proses manajemen sumber daya manusia. Kinerja seseorang yang nampak dalam keluaran yang dihasilkannya, merupakan pencerminan dari seberapa besar atau kuat motivasi yang dimiliki oleh orang tersebut. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki oleh orang tersebut antara lain dipengaruhi oleh seberapa adil dan tingkat kelayakan gaji atau upah yang mereka terima. Keterkaitan

antara ketiga unsur ini perlu menjadi salah satu fokus utama bagi suatu proses manajemen sumber daya manusia, agar dengan demikian proses ini mampu memberikan kontribusi yang signifikan dalam operasional organisasi secara keseluruhan guna mencapai tujuannya.

Sementara menurut Ismail Solihin, bahwa proses memotivasi pada dasarnya adalah bagaimana perusahaan mendorong agar para karyawan mau memberikan input yang mereka miliki agar tujuan perusahaan tercapai. Untuk mendorong karyawan, perusahaan menghubungkan input yang diberikan dengan hasil yang diharapkan oleh para karyawan melalui kinerja yang mereka tunjukan. Untuk memahami hubungan antara input, kinerja, dan hasil serta bagaimana perusahaan dapat memotivasi para karyawannya dengan memanipulasi hubungan antara input, kinerja dan hasil-diperlukan berbagai teori mengenai motivasi yang dapat menjelaskan hubungan tersebut. Teori-teori motivasi tersebut mencakup: *expectancy theory*, *need theory*, *equity theory*, *goal setting theory* dan *learning theory* (Solihin, 2010).

Husaini Usman memaparkan, bahwa motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut *motivasi ekstrinsik*. Di pihak lain, ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi dari dirinya sendiri. Motivasi yang timbul dari diri sendiri disebut *motivasi intrinsik*. Motivasi intrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif dibandingkan motivasi ekstrinsik (Usman, 2016).

D. KESIMPULAN

Strategi yang dapat digunakan dalam mengelola konflik adalah sebagai berikut: ***Pertama***: Strategi Kalah-Kalah (*Lose-Lose Strategy*). Strategi pertama ini menjelaskan cara mengatasi konflik dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. ***Kedua***: Strategi Menang-Kalah (Win-Lose Strategy). Dalam strategi ini pengelolaan konflik melalui kompetisi dalam kebaikan, berlomba-lomba dalam meningkatkan prestasi (فَٱسۡتَبِقُواْ ٱلۡخَيۡرَٰتِۚ). ***Ketiga,*** Strategi Kalah-Menang (Lose-Win Strategy). Pendekatan akomodatif, dimana ada yang menempati posisi mengalah untuk mengakomodir kepentingan orang lain agar pertentangan tidak melebar. ***Keempat,*** Strategi Menang-Menang (Win-Win Strategy). Pendekatan ini dengan gaya manajemen konflik kolaborasi atau bekerja sama.

Adapun peningkatan kinerja guru dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu sebagai berikut: ***Pertama,*** Pendidikan merupakan hal yang sangat urgen dalam

peningakatan mutu dan kinerja guru, juga merupakan tolok ukur dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. ***Kedua,*** Penerapan Peraturan Tentang Disiplin. Ketaatan terhadap disiplin merupakan modal dasar dalam sebuah institusi pendidikan, yang mampu mendorong para guru dalam peningkatan kinerja. ***Ketiga,*** Pelatihan. Dalam peningkatan kinerja, membutuhkan cara dan upaya yang mampu memberikan pengaruh positif terhadap guru. ***Keempat,*** Reward dan Punishment dengan penghargaan dan imbalan, menimbulkan semangat dan peningkatan kualitas kinerja, karena merasa dihargai dan diakui eksistensinya. ***Kelima,*** Peningkatan Kesejahteraan. Kesejateraan guru dan karyawan harus menjadi fokus pembahasan dalam program lembaga pendidikan. ***Keenam,*** Pengembangan Motivasi. Kompensasi, motivasi, dan kinerja merupakan unsur-unsur substansial yang sangat esensial dalam suatu proses manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, A.S. (2020). Pengembangan Sikap Profesionalisme Guru Melalui Kinerja Guru Pada Satuan Pendidikan MTs Negeri 1 Serang. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1.

Ekawarna. (2018). *Manajemen Konflik dan Stres*. Jakarta: Bumi Aksara

Koesoema, D. A. (2015). *Pendidik Karakter di Zaman Keblinger*. Jakarta: Grasindo

Mansir, F. (2020). Kesejahteraan Dan Kualitas Guru Sebagai Ujung Tombak Pendidikan Nasional Era Digital. *Jurnal Ika*, *08*(02), 293-303.

Oktafiana, R.; Fathiyani, F.; & Musdalifah, M. (2020). Kebijakan Kesejahteraan Guru Terhadap Peningkatan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Mappesona, 03*(03), 1-13

Solihin, I. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga

Tanjung, H. B. (2018). *Sekolah Anak Kita Bunga Rampai Catatan Kebajikan III*. Jakarta: Al-Mawardi Prima.

Tokan, P. R. I. (2016). *Manajemen Penelitian Guru Untuk Pendidikan Bermutu*. Jakarta: Grasindo.

Tumengkol, S. M. (2016). Dinamika Konflik Dalam Organisasi. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum,* Vol. 3 No. 1.

Undang-undang RI. Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 2.

Usman, H. (2016). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi

Aksara.

Wijaya, C. S. (2018). *The Art of Negotiation, Kiat Efektif Menjadi Negosiator Andal*. Yogyakarta: Bright Publisher

Zainal, V. R. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.