

## MANAJEMEN KOMUNIKASI DAN NEGOSIASI PENDIDIKAN ISLAM MULTIKULTURAL

Ansori<sup>1</sup>, Nurjanah<sup>2</sup>, Kasful Anwar<sup>3</sup>

Universitas Islam Batang Hari, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

Email: [ansori1183@gmail.com](mailto:ansori1183@gmail.com)<sup>1</sup>, [nurjanahsyafrianto@gmail.com](mailto:nurjanahsyafrianto@gmail.com)<sup>2</sup>,  
[kasfulanwarus@uinjambi.co.id](mailto:kasfulanwarus@uinjambi.co.id)<sup>3</sup>

### Keywords

*Educational Communication,  
Negotiation, Islamic  
Education, Multiculturalism*

*Komunikasi Pendidikan,  
Negosiasi, Pendidikan Islam,  
Multikultural*

### Abstract

*This paper discusses communication and negotiation management in Islamic education within the context of a multicultural society. Amid Indonesia's rich diversity of cultures, ethnicities, and religions, Islamic education faces the challenge of creating an inclusive, fair, and harmonious learning environment. Communication is not merely understood as the transmission of information but also as a medium for building cross-cultural understanding rooted in Islamic values such as ta'aruf (mutual recognition), tasamuh (tolerance), and tawazun (balance). Meanwhile, negotiation serves as a strategic instrument for resolving conflicts, fostering deliberation (musyawarah), and maintaining social justice in educational interactions. Through theoretical perspectives and implementation analysis, this paper highlights the importance of teacher training, the development of responsive educational policies, and the reinforcement of inclusive curricula. With effective communication and negotiation management, Islamic educational institutions are expected to become pioneers in nurturing a generation that is tolerant, dialogical, and appreciative of diversity as a national asset.*

*Manajemen komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam yang berada dalam konteks masyarakat multikultural. Di tengah keragaman budaya, etnis, dan agama di Indonesia, pendidikan Islam dihadapkan pada tantangan untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif, adil, dan harmonis. Komunikasi tidak hanya dipahami sebagai proses penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun pemahaman lintas budaya yang berakar pada nilai-nilai Islam seperti ta'aruf (saling mengenal), tasamuh (toleransi), dan tawazun (keseimbangan). Sementara itu, negosiasi menjadi instrumen strategis dalam menyelesaikan konflik, membangun musyawarah, dan merawat keadilan sosial dalam interaksi pendidikan. Melalui pendekatan teoretis dan analisis implementatif, makalah ini menekankan pentingnya pelatihan guru, penyusunan kebijakan pendidikan yang responsif, serta penguatan kurikulum inklusif. Dengan manajemen komunikasi dan negosiasi yang efektif, lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu menjadi pelopor dalam membina generasi yang toleran, dialogis, dan menghargai keberagaman sebagai kekayaan bangsa.*

## 1. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara yang multikultural terdiri dari berbagai suku, agama, budaya, dan bahasa. Dalam konteks pendidikan Islam, keberagaman ini menjadi tantangan sekaligus peluang dalam menciptakan sistem pendidikan yang inklusif dan

harmonis. Komunikasi dan negosiasi menjadi kunci penting dalam membangun relasi yang sehat dan saling menghormati antar peserta didik, guru, dan masyarakat yang memiliki latar belakang budaya berbeda.

Manajemen komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam berperan penting dalam menyampaikan pesan-pesan keislaman yang moderat, toleran, dan menghargai perbedaan. Dalam pendidikan multikultural, komunikasi bukan hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun pemahaman lintas budaya. Sebagaimana dikatakan oleh Littlejohn dan Foss, "Komunikasi adalah proses simbolik yang digunakan manusia untuk menciptakan makna dalam konteks sosial"<sup>1</sup>. Artinya, komunikasi yang efektif harus memperhatikan konteks budaya dan sosial dari para pihak yang terlibat.

Di sisi lain, negosiasi menjadi sarana untuk menyelesaikan konflik, membangun kesepakatan, dan menjembatani perbedaan nilai antar kelompok. Dalam konteks pendidikan Islam multikultural, negosiasi tidak sekadar transaksi kepentingan, tetapi menjadi proses dialogis yang mencerminkan nilai-nilai Islam seperti musyawarah, keadilan, dan saling menghormati. Menurut Fisher dan Ury, "Negosiasi yang baik bukan tentang siapa yang menang, tetapi tentang bagaimana semua pihak mendapatkan hasil yang adil dan saling menguntungkan".<sup>2</sup> Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan kemampuan manajerial dalam hal komunikasi dan negosiasi bagi para pendidik dan pengelola lembaga pendidikan Islam agar dapat menciptakan lingkungan belajar yang harmonis, toleran, dan berorientasi pada keadilan sosial.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan *library research* (studi kepustakaan), yaitu metode penelitian yang bertumpu pada pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber literatur yang relevan dan kredibel, tanpa melakukan observasi langsung ke lapangan. Langkah-langkah penelitian ini terdiri dari tiga tahapan utama.

Pertama, identifikasi sumber dilakukan dengan menelusuri buku-buku ilmiah, artikel jurnal, dokumen kebijakan pendidikan, serta tafsir ayat-ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan komunikasi, negosiasi, dan pendidikan multikultural dalam Islam. Kedua, pengumpulan data dilakukan secara selektif dengan memilih literatur yang

---

<sup>1</sup>Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Theories of Human Communication*, 9th ed. (Belmont: Wadsworth, 2008), hlm. 15

<sup>2</sup>Roger Fisher dan William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, (New York: Penguin Books, 2011), hlm. 10.

relevan dengan fokus kajian, baik dari perspektif pendidikan Islam, teori komunikasi, hingga konsep multikulturalisme. Ketiga, analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif, dengan pendekatan interpretatif terhadap teks dan teori untuk menemukan pola, hubungan, serta sintesis gagasan yang mendukung rumusan argumentatif makalah. Melalui metode ini, penelitian ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang mendalam mengenai strategi manajemen komunikasi dan negosiasi dalam menghadapi tantangan pendidikan Islam di tengah masyarakat yang majemuk secara budaya dan sosial.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Definisi Manajemen Komunikasi Dan Negosiasi**

Manajemen komunikasi merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan komunikasi dalam suatu organisasi atau institusi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, manajemen komunikasi berarti mengatur alur komunikasi antara guru, siswa, orang tua, serta elemen masyarakat lainnya agar tercipta suasana belajar yang kondusif dan harmonis.

Menurut Theodorson, komunikasi adalah *“the transmission of information, ideas, emotions, skills, etc. by the use of symbols—words, pictures, figures, graphs, etc.”*<sup>1.3</sup> Ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya bersifat verbal, melainkan juga mencakup simbolik dan kontekstual. Oleh karena itu, dalam pendidikan multikultural, manajemen komunikasi harus mampu menjangkau berbagai perbedaan latar belakang dan karakter peserta didik.

Negosiasi dalam dunia pendidikan adalah proses interaksi antara dua pihak atau lebih yang memiliki perbedaan pendapat atau kepentingan dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama. Dalam konteks pendidikan multikultural, negosiasi sangat penting untuk mengelola perbedaan nilai, budaya, bahkan konflik yang timbul di lingkungan sekolah atau madrasah.

Fisher dan Ury menjelaskan bahwa: *“Negotiation is back-and-forth communication designed to reach an agreement when you and the other side have some interests that are*

---

<sup>3</sup> George A. Theodorson dan Achilles G. Theodorson, *A Modern Dictionary of Sociology* (New York: Thomas Y. Crowell, 1969), hlm. 76.

*shared and others that are opposed*"<sup>4</sup>. Dalam kerangka ini, negosiasi harus dilandasi sikap saling menghormati dan keterbukaan terhadap perbedaan.

Dalam pendidikan Islam, semangat negosiasi erat kaitannya dengan konsep *syura* (musyawarah). Hal ini tercermin dalam QS. Asy-Syura [42]: 38, yang menyatakan bahwa orang-orang beriman adalah mereka yang urusan mereka dilakukan melalui musyawarah. Prinsip ini sangat relevan diterapkan dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian konflik di lembaga pendidikan Islam yang multikultural.

### **Pendidikan Islam Dalam Konteks Multikultural**

Pendidikan Islam multikultural adalah proses pendidikan Islam yang mempertimbangkan dan menghargai keragaman budaya, etnis, bahasa, dan agama dalam praktik pembelajaran. Tujuannya adalah membentuk peserta didik yang tidak hanya beriman dan berilmu, tetapi juga memiliki sikap toleransi dan kemampuan hidup berdampingan dalam masyarakat majemuk. Banks menjelaskan bahwa pendidikan multikultural adalah "an idea, an educational reform movement, and a process" yang bertujuan untuk memperluas kesempatan belajar bagi semua peserta didik dari berbagai latar belakang sosial<sup>3,5</sup>

Dalam pendidikan Islam, nilai-nilai ini senafas dengan ajaran Islam yang menekankan keadilan sosial dan kemaslahatan umat. Manajemen pendidikan Islam multikultural harus memperhatikan keragaman peserta didik dalam segala aspeknya: budaya, kebiasaan, bahasa ibu, serta nilai-nilai lokal. Hal ini membutuhkan pendekatan komunikasi dan negosiasi yang sensitif budaya dan berlandaskan pada nilai-nilai keislaman.

Komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam multikultural merupakan dua pilar utama dalam menciptakan lingkungan belajar yang damai, adil, dan inklusif. Komunikasi yang baik akan mencegah terjadinya kesalahpahaman, sedangkan negosiasi diperlukan ketika terjadi perbedaan pandangan atau konflik. Pendidik sebagai manajer pendidikan perlu memiliki kompetensi komunikasi lintas budaya (*intercultural communication competence*) agar dapat memahami dan menghormati latar belakang siswa.

---

<sup>4</sup> Roger Fisher dan William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (New York: Penguin Books, 2011), hlm. 20.

<sup>5</sup> James A. Banks, *Multicultural Education: Issues and Perspectives* (New York: John Wiley & Sons, 2009), hlm. 3.

Selain itu, keterampilan negosiasi dibutuhkan dalam membangun kesepakatan antara pihak sekolah dan orang tua, antara guru dan siswa, serta antarkomunitas yang terlibat dalam pendidikan. Dengan demikian, manajemen komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam multikultural bukan sekadar teknik, tetapi juga merupakan proses transformatif yang membentuk karakter peserta didik menjadi pribadi yang toleran, bijaksana, dan menghargai keberagaman.

### **Implementasi Manajemen Komunikasi Dan Negosiasi Di Lembaga Pendidikan Islam**

Dalam realitas pendidikan yang multikultural, proses komunikasi harus dilandasi oleh prinsip-prinsip Islam yang menjunjung tinggi nilai *ta'aruf* (saling mengenal), *tawazun* (keseimbangan), dan *tasamuh* (toleransi). Guru sebagai komunikator utama memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kelas yang terbuka, dialogis, dan menghargai perbedaan.

Menurut Burhan Bungin, komunikasi dalam pendidikan merupakan kegiatan dua arah yang bertujuan menanamkan nilai, informasi, dan keterampilan secara timbal balik antara guru dan siswa<sup>1,6</sup>. Dalam konteks pendidikan Islam multikultural, komunikasi yang efektif harus menghindari sikap eksklusif, dominasi budaya mayoritas, dan stereotip terhadap kelompok minoritas. Implementasi komunikasi multikultural dapat dilakukan melalui:

#### **a. Penggunaan Metode Pembelajaran Dialogis**

Pembelajaran berbasis dialog memungkinkan siswa dari latar belakang budaya yang berbeda untuk menyuarakan pandangan mereka secara setara. Hal ini sesuai dengan gagasan Paulo Freire tentang “dialog sebagai bentuk pendidikan pembebasan.”<sup>7</sup>

#### **b. Penguatan Nilai Islam Universal**

Guru dapat menyampaikan ajaran Islam yang bersifat universal seperti keadilan, kasih sayang, dan kebersamaan, sehingga siswa dari latar belakang budaya apapun tetap merasa dihargai dan tidak terdiskriminasi.

#### **c. Pemberdayaan Bahasa Nonverbal Positif**

Dalam situasi komunikasi lintas budaya, bahasa tubuh yang ramah, intonasi yang bersahabat, dan sikap tubuh terbuka dapat memperkuat pesan inklusif.

---

<sup>6</sup> Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat* (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 127.

<sup>7</sup> Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed* (New York: Continuum, 2005), hlm. 88.

Perbedaan dalam lingkungan pendidikan seringkali memunculkan konflik, baik dalam bentuk kesalahpahaman, perbedaan pandangan, atau bahkan prasangka. Dalam konteks ini, negosiasi menjadi alat penting untuk mencapai resolusi yang adil dan damai. Negosiasi dalam pendidikan Islam bukan hanya upaya mencapai kompromi, tetapi juga sarana menjaga ukhuwah dan mengedepankan prinsip musyawarah. Menurut John M. Bryson, negosiasi yang efektif membutuhkan keterampilan mendengarkan aktif, kejelasan tujuan, dan kesediaan untuk menemukan solusi bersama<sup>3,8</sup>. Dalam pendidikan Islam, keterampilan ini dapat disinergikan dengan nilai-nilai Islam seperti *shura* (musyawarah) dan *ishlah* (perdamaian). Beberapa bentuk implementasi negosiasi yang dilakukan Dalam menyelesaikan konflik antar siswa, guru perlu memfasilitasi musyawarah yang mengedepankan rasa adil dan menghargai pandangan masing-masing pihak.

Ketika terjadi perbedaan pandangan tentang kebijakan sekolah, pihak sekolah dapat melakukan negosiasi dengan wali murid untuk mencari titik temu yang terbaik tanpa mengorbankan prinsip pendidikan Islam. Kegiatan seperti dialog lintas budaya, pertukaran pengalaman, dan seminar toleransi dapat menjadi bentuk negosiasi sosial dalam membangun kesadaran multikultural di lingkungan sekolah.

Meskipun ideal, implementasi manajemen komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam multikultural tidak terlepas dari berbagai tantangan, antara lain Banyak konflik komunikasi bermula dari prasangka yang telah mengakar. Untuk mengatasinya, perlu pendekatan edukatif yang berkelanjutan. Siswa dari budaya yang berbeda mungkin menggunakan istilah atau simbol yang berbeda, yang bisa menyebabkan miskomunikasi

Tidak semua guru memiliki pemahaman dan keterampilan dalam menjembatani komunikasi dan negosiasi dalam keragaman budaya. Sistem pendidikan yang masih cenderung homogen seringkali mengabaikan realitas keberagaman yang ada di masyarakat.

Negosiasi dalam pendidikan Islam multikultural sangat penting dalam menyelesaikan konflik yang muncul akibat perbedaan pandangan, nilai, atau kebiasaan. Perbedaan tidak harus dihindari, tetapi dikelola dengan pendekatan dialogis dan

---

<sup>8</sup> John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (San Francisco: Jossey-Bass, 2004), hlm. 102.

musyawarah. Hal ini sesuai dengan prinsip syura dalam Islam yang menekankan keterlibatan semua pihak dalam pengambilan keputusan. Negosiasi pendidikan tidak hanya terjadi antara guru dan siswa, tetapi juga antara guru dengan orang tua, antara sekolah dengan masyarakat, dan antara individu dengan kelompok. Fisher dan Ury menyebutkan bahwa “The goal of negotiation is not to defeat the other party, but to find mutual gains wherever possible”.<sup>9</sup>

#### **4. KESIMPULAN**

Manajemen komunikasi dan negosiasi dalam pendidikan Islam multikultural merupakan aspek penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang damai, adil, dan inklusif. Dalam masyarakat yang heterogen, proses komunikasi yang dilakukan oleh pendidik harus mencerminkan prinsip-prinsip Islam seperti *ta'aruf* (saling mengenal), *tawazun* (keseimbangan), dan *tasamuh* (toleransi), yang semua ini berakar kuat dalam ajaran Al-Qur'an, sebagaimana dalam QS. Al-Hujurat ayat 13.

Komunikasi yang efektif berfungsi sebagai jembatan dalam membangun pengertian lintas budaya, menghindari konflik, dan memperkuat semangat ukhuwah Islamiyah. Seperti yang dikemukakan oleh Joseph DeVito bahwa komunikasi yang baik “membentuk dan dipengaruhi oleh konteks budaya dan sosial para pelakunya”<sup>1,10</sup> sehingga dalam pendidikan Islam multikultural, komunikasi tidak boleh bersifat eksklusif atau memihak.

Di sisi lain, negosiasi berfungsi sebagai alat resolusi konflik yang menekankan musyawarah dan keadilan, sesuai dengan semangat syura dalam Islam. Fisher dan Ury menyatakan bahwa negosiasi ideal adalah proses pencarian solusi bersama tanpa mendominasi atau mengalahkan.

#### **5. DAFTAR PUSTAKA**

Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat* (Jakarta: Kencana, 2011).

George A. Theodorson dan Achilles G. Theodorson, *A Modern Dictionary of Sociology* (New York: Thomas Y. Crowell, 1969)

James A. Banks, *Multicultural Education: Issues and Perspectives* (New York: John Wiley & Sons, 2009)

---

<sup>9</sup> Roger Fisher dan William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (New York: Penguin Books, 2011), hlm. 41.

<sup>10</sup> Joseph A. DeVito, *Human Communication: The Basic Course*, 11th ed. (Boston: Allyn & Bacon, 2009), hlm. 90.

John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (San Francisco: Jossey-Bass, 2004)

Joseph A. DeVito, *Human Communication: The Basic Course*, 11th ed. (Boston: Allyn & Bacon, 2009)

Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed* (New York: Continuum, 2005)

Roger Fisher dan William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*, (New York: Penguin Books, 2011)

Stephen W. Littlejohn dan Karen A. Foss, *Theories of Human Communication*, 9th ed. (Belmont: Wadsworth, 2008)