

## STRATEGI PENGELOLAAN KONFLIK DALAM KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PERSPEKTIF ISLAM

Rahmatullah\*<sup>1</sup>, M. Ilyas<sup>2</sup>, Azmir Suljic<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang, <sup>3</sup>Georgia State University, Atlanta, Amerika Serikat

Corresponding author: Rahmat281086@gmail.com

### Submission Track:

Submission : 31-05-2024  
Accept Submission : 21-06-2024  
Available Online : 29-06-2024

Copyright @ 2024 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

### Abstract

*Conflict is one of the problems faced by many organizations, especially non-profit organizations such as educational institutions (schools). School leaders or principals play an important role in managing conflict in order to achieve the vision, mission and goals of the organization. This article aims to describe first, the nature, activities and management of conflict. Second, the nature and role of school principal leadership. Third, conflict management strategies in the leadership of school principals from an Islamic perspective. The research method used is literature study, researchers collect data from various sources, reduce and analyze, and draw conclusions. The research results show that: first, the essence of conflict is differences of opinion, while conflict activities are related to competition, conflict management is carried out through introspection, evaluation, identification, and knowing options. Second, the essence of leadership is influencing, while the principal's leadership role includes as a formal official, manager, leader, supervisor, administrator, educator, and as staff. Third, conflict management strategies in Islamic perspective principal leadership are leadership perspectives and behavior.*

**Keywords: Conflict Management; Leadership; School.**

### Abstrak

Konflik adalah salah satu masalah yang dihadapi banyak organisasi khususnya organisasi non-profit seperti lembaga pendidikan (sekolah). Pemimpin atau kepala sekolah berperan penting dalam mengelola konflik agar dapat mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang *pertama*, hakikat, aktivitas dan pengelolaan konflik. *Kedua*, hakikat dan peran kepemimpinan kepala sekolah. *Ketiga*, strategi pengelolaan konflik dalam

kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur, peneliti melakukan pengumpulan data dari berbagai sumber, mereduksi, dan menganalisis, serta mengambil kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *pertama*, hakikat konflik adalah perbedaan pendapat, sedangkan aktivitas konflik berkenaan dengan kompetisi, pengelolaan konflik dilakukan dengan Introspeksi, evaluasi, identifikasi, dan mengetahui pilihan. *Kedua*, hakikat kepemimpinan adalah mempengaruhi sedangkan peran kepemimpinan kepala sekolah diantaranya sebagai pejabat formal, manajer, pemimpin, supervisor, administrator, pendidik, dan sebagai staff. *Ketiga*, strategi pengelolaan konflik dalam kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam diantaranya meliputi cara pandang dan perilaku kepemimpinan.

**Kata kunci: Pengelolaan Konflik; Kepemimpinan; Sekolah.**

## A. PENDAHULUAN.

Konflik dalam organisasi merupakan suatu hal yang tidak bisa dihindari dan menjadi bagian yang inheren antara satu dengan yang lain. Konflik dalam organisasi terjadi dalam berbagai level seperti level antar pribadi hingga kelompok, di mana level ini terjadi baik dalam satu divisi, antar divisi hingga konflik yang melibatkan atasan dan bawahan. Prinsip kerja organisasi bersifat terstruktur dan hierarkis dengan pembagian tanggungjawab dan wewenang serta tugas.<sup>1</sup>

Seorang manajer yang ingin mengembangkan organisasi perlu memahami faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya konflik. Baik konflik antar individu dan individu, konflik dalam kelompok dan antar kelompok, konflik internal maupun konflik eksternal.<sup>2</sup> Semakin besar organisasi maka semakin kompleks situasi dan kondisi serta lingkungannya. Kompleksitas ini mencakup banyak hal, seperti kompleksitas arus pengetahuan, kompleksitas komunikasi, kompleksitas pengambilan keputusan, kompleksitas delegasi kekuasaan, kompleksitas jaringan dan atau hubungan antar organisasi dan lain-lain.

Kompleksitas yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM), dapat menjadi sumber dan potensi terjadinya konflik dalam organisasi. Konflik SDM, dimana orang-orang dari latar belakang yang berbeda memiliki tujuan dan motivasi kerja yang berbeda. Seorang manajer atau pemimpin dan atau kepala sekolah dituntut untuk dapat mengelola konflik<sup>3</sup> sehingga dapat menyelesaikan dan dapat mendukung terhadap tercapainya visi dan misi organisasi.

Kajian tentang manajemen konflik dalam organisasi khususnya organisasi non profit seperti lembaga pendidikan menurut hasil kajian peneliti masih jarang ditemukan khususnya terkait dengan strategi pengelolaan konflik dalam

---

<sup>1</sup> R Firdaus Wahyudi, dan Suriati, *Urgensi Kompetensi Pemimpin Dalam Mengelola Konflik Organisasi*. Jurnal kajian komunikasi dan penyiaran Islam. 2023 Volume 5 No. 1

<sup>2</sup> Sofia, N. N. (2021). Manajemen konflik di pesantren melalui kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kyai. *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA)*, 1(1), 1-16.

<sup>3</sup> Ernaliza, E., Fitria, H., & Fitiani, Y. (2020). Peranan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 245–250. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.28>

kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam. Beberapa penelitian yang terkait, diantaranya: *Pertama*, penelitian studi kasus di SMP Negeri 10 Kab. Banjar Kalimantan Selatan berjudul Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik. Ditulis oleh Deti Rostini dan kawan-kawan menghasilkan tentang pemecahan konflik secara demokratis dan apabila kepala sekolah memiliki kompetensi (pedagogik, manajerial, kewirausahaan, kepribadian, dan sosial) maka konflik yang terjadi dapat dipecahkan secara demokratis dan konflik dapat menjadi motivasi dalam mencapai tujuan bersama.<sup>4</sup>

*Kedua*, Mengoptimalkan Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Mi ditulis oleh Moh. Ferdi Hasan dan Shaleh. Menghasilkan tentang strategi komunikasi yang efektif, penyelesaian konflik yang adil, dan pembangunan budaya sekolah yang inklusif Kepala sekolah menunjukkan kemampuan mendengarkan dengan empati, komunikasi yang jelas dan terbuka, serta membangun hubungan yang saling menghormati. Pendekatan kolaboratif, mediasi, dan penekanan pada kepentingan bersama berkontribusi pada penyelesaian konflik yang adil.<sup>5</sup>

*Ketiga*, Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam Multikultural ditulis oleh Ana Bintari, Musyarapah Musyarapah dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kepala sekolah mengatasi konflik dengan penuh tanggung jawab, mengelola perbedaan pendapat, sudut pandang, tujuan dan cara pencapaian tujuan antar individu, kelompok, atau organisasi dengan memanfaatkan segala sumber daya.<sup>6</sup>

Sebagai sebuah ilmu yang relatif baru di manajemen pendidikan Islam, manajemen konflik dapat memberikan salah satu alternatif dan solusi<sup>7</sup> dalam mengelola organisasi non profit khususnya lembaga pendidikan terlebih lembaga pendidikan Islam. sehingga diharapkan dengan mengimplementasikan ilmu manajemen konflik, maka lembaga pendidikan dapat menyelesaikan problematika organisasi guna mencapai visi dan misi secara lebih efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai leader dan manajer atau pimpinan organisasi sekolah atau madrasah harus dapat mengelola dan memiliki strategi dalam manajemen konflik. Pemimpin harus mampu mempersiapkan diri dan merencanakan serta mengontrol dan atau mengevaluasi setiap hal yang terjadi di lembaga yang dipimpin. Sehingga setiap hal yang sudah terjadi, sedang terjadi dan prediksi akan terjadi dapat dikelola dengan baik guna mencapai tujuan

---

<sup>4</sup> Rostini, D., Khalifaturrahmah, K., Sulaiman, S., & Amaly, N. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(1), 173-180. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i1.234>

<sup>5</sup> Hasan, M. F. (2023). Mengoptimalkan Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah MI. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 11(2), 169-176.

<sup>6</sup> Bintari, A., & Musyarapah, M. (2023). Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam Multikultural. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(4), 1718-1728.

<sup>7</sup> Gandhi, N., Wedanthi, P. H., & Alfinuha, S. (2021). Pelatihan Emotional Intelligence untuk Meningkatkan Kemampuan Manajemen Konflik Pada Siswa SMA. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 6(2), 165-178.

bersama seluruh stakeholder pendidikan. Oleh karena beberapa hal tersebut di atas, maka tujuan utama penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan tentang strategi pengelolaan konflik dalam kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam.

## B. METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode studi pustaka, dimana peneliti mengumpulkan data dari berbagai literatur seperti buku, artikel jurnal, artikel webstite, dan lain-lain. Reduksi data juga turut peneliti lakukan sehingga fokus penelitian tetap dalam koridor dan sesuai dengan kaidah ilmiah yang sistematis dan terstruktur. Analisis data peneliti lakukan demi menemukan tujuan penelitian yang sesuai dengan tema dan judul penelitian serta kata kunci. Pengambilan kesimpulan dilakukan oleh peneliti setelah mengkaji data-data yang telah dikumpulkan, direduksi dan dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hakikat, Aktivitas dan Pengelolaan Konflik

Hakikat konflik dalam Kamus Besar Bahasa Indonesiadiartikan sebagai percekocokan; perselisihan; pertentangan.<sup>8</sup> Arti yang lain menyatakan bahwa konflik adalah tidak satu pendapat, bertentangan dan berselisih. pengertian manajemen konflik adalah kemampuan mengendalikan konflik dengan keterampilan tertentu serta prinsip-prinsip manajemen. Manajemen yang efektif apabila mampu mengembangkan dan mengimplementasikan strategi konflik dengan baik.<sup>9</sup>

Menurut TA. Brata<sup>10</sup> disebutkan bahwa konflik terbagi menjadi 3 jenis, yaitu *pertama*, konflik kepentingan (*Interest*), Faktor kepentingan akan membuat seseorang berbuat ataupun tidak berbuat sesuatu. *Kedua*, konflik emosi (*Emotion*), faktor emosi yang selalu ditimbulkan oleh emosi berhubungan dengan bagian interaksi utama manusia, seperti kemarahan, kebencian, ketakutan, dan lain-lain. *Ketiga*, konflik nilai (*Values*), komponen atau faktor yang bertentangan adalah yang paling sulit diselesaikan karena nilai adalah adanya sesuatu yang tidak dapat disentuh dan diekspresikan dalam kenyataan.

Jenis-jenis konflik dalam organisasi bermacam-macam, yang dapat dikelompokkan menurut konteks konflik, pihak-pihak yang berkonflik, dan isi konflik. Berikut adalah beberapa bentuk konflik:<sup>11</sup> *pertama*, Konflik Personal dan Konflik Interpersonal. *Kedua*, Konflik Interes (Conflict of Interest). *Ketiga*, Konflik

---

<sup>8</sup> <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/konflik>. Diakses tanggal 17 Oktober 2023

<sup>9</sup> Bashori, B. (2020). Resolusi manajemen konflik (kajian manajemen konflik di lembaga pendidikan islam). *Civic-Culture: Jurnal Ilmu Pendidikan PKN dan Sosial Budaya*, 4(2).

<sup>10</sup> Brata, T. A. (2011). Peran Kepemimpinan Dalam Mengendalikan Konflik. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 7(4), 56-64.

<sup>11</sup> Wirawan, W. (2009). *Konflik dan manajemen konflik: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.hal.,55.

Realistis dan Konflik Nonrealistis. *Keempat*, Konflik Destruktif dan Konflik Konstruktif.<sup>12</sup>

Adapun beberapa aktifitas dan jenis konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam, diantaranya adalah: Konflik intrapersonal, Konflik interpersonal, Konflik antarkelompok, Konflik dalam kelompok, Konflik intraorganisasi, Konflik antara organisasi yang berbeda.<sup>13</sup> Konflik yang terjadi di lingkungan lembaga pendidikan diantaranya: konflik antar guru, konflik antara guru dan murid, konflik antar murid, konflik antara guru dan kepala sekolah, konflik antara lembaga pendidikan dengan lingkungan masyarakat sekitar.<sup>14</sup>

Menurut Spiegel (1994) terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan dalam mengelola konflik, diantaranya: 1) Berkompetisi. Sikap ini diambil ketika kita mencoba untuk menempatkan kepentingan kita atas kepentingan orang lain salah satu solusinya dengan saling merasa menang (*win-win solution*). 2) Menghindari konflik. Sikap ini diambil ketika pihak lain secara fisik atau mental menghindari atau menunda situasi tersebut. 3) Akomodasi atau altruistik. Artinya, ketika seseorang mengalah dan mengorbankan kepentingannya, maka Pihak lain memanfaatkan situasi konflik. 4) Kompromi. Hal Ini dimungkinkan ketika mengorbankan beberapa kepentingan untuk mencapai tujuan bersama. 5) Berkolaborasi saling bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama atau tujuan masing-masing.

Pengelolaan dan penanganan konflik dapat dilakukan dengan beberapa cara yang efektif dan efisien. Salah satunya dengan mengetahui kemampuan organisasi dan kemampuan konflik yang terjadi. Ada berbagai cara untuk mengelola konflik, diantaranya:

- a. Introspeksi Seberapa sering menyelesaikan konflik, Gaya yang biasa digunakan, dasar dan pemahaman tentang konflik.
- b. Evaluasi para pihak sangat penting untuk mengetahui para pihak. preferensi apa yang dimiliki, nilai dan sikap apa yang dimiliki terhadap konflik dan perasaan terhadap konflik. Peluang keberhasilan dalam mengelola konflik akan lebih baik jika melihat konflik dari segala sudut pandang.
- c. Identifikasi sumber konflik seperti yang dijelaskan di atas. Konflik tidak akan terjadi dengan sendirinya. Sumber konflik harus diidentifikasi sehingga subjek penanganannya lebih berorientasi pada subjek yang berkonflik.
- d. Ketahui pilihan untuk menyelesaikan atau mengatasi konflik dan memilih yang tepat.

---

<sup>12</sup> Miyarso, E. (2007). Manajemen konflik mahasiswa sebagai metode pembelajaran alternatif. *Majalah Ilmiah Pembelajaran*, 3(2).

<sup>13</sup> Anita, A., Putri, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 6(2), 135-147.

<sup>14</sup> Pratama, M. A. S., Setiawan, F., Andriana, E., & Maziya, T. Manajemen Dalam Penanganan Konflik Dalam Lembaga Pendidikan.

## 2. Hakikat dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan yaitu kemampuan mempengaruhi kelompok dengan tujuan dan juga dapat dirumuskan sebagai proses mempengaruhi tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.<sup>15</sup> Terdapat beberapa pemikiran dan definisi yang berbeda tentang kepemimpinan yang disampaikan oleh beberapa ahli, diantaranya sebagai berikut:

Kepemimpinan adalah perilaku pemimpin, yang bertujuan untuk memimpin kegiatan kelompok pada urutan yang benar untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dengan cara memengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk berpartisipasi dalam kegiatan organisasi atau lembaga sekolah. Kepemimpinan merupakan pengaruh dari pimpinan ke bawahan. Bawahan memiliki kepercayaan, kebanggaan, kesetiaan dan rasa hormat terhadap atasannya dan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan.

Kepemimpinan adalah cara atau usaha seorang manajer untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, membangun hubungan dan memotivasi karyawan serta rekan dekat lainnya untuk bertindak atau berpartisipasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan dimana pimpinan membuat orang lain melakukan sesuatu untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan cara memimpin, mengarahkan, mempengaruhi dan bertindak sebagai seorang *figure*. Kepemimpinan merupakan seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain dengan cara berkomunikasi langsung atau tidak langsung bertujuan untuk membuat orang mengerti, sadar dan mau mengikuti apa yang diarahkan pemimpin dengan keinginan mereka.

Dari beberapa definisi tersebut di atas, dapat di ambil kesimpulan kepemimpinan merupakan sifat seseorang yang ada dalam diri seorang manajer yang mampu untuk memimpin, menyemangati, memberi kenyamanan, melayani, kesetiaan, penghormatan, bimbingan, kepemimpinan, kemampuan berkomunikasi, berinteraksi dan membangun hubungan.

Peran pemimpin dalam mengangkat bawahannya sangat mempengaruhi gaya kepemimpinannya. Manajer diharapkan mampu melakukan ini menjadi *uswah*/contoh di dalam kepemimpinannya di segala situasi, dan mampu memberi motivasi ketika berada diposisi yang sulit sehingga muncul rasa yakin bawahannya kepada atasannya.

Oemar Hamalik menyebutkan dalam karyanya, terdapat lima hal yang harus dikaji supaya menjadi pemimpin yang berperan dengan baik dalam organisasi yang dipimpinnya, yaitu:<sup>16</sup> 1) Peran sebagai katalisator. Pemimpin harus dapat mempromosikan faham-faham dengan kesadaran di antara banyak orang

---

<sup>15</sup> Said, A. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam melestarikan budaya mutu sekolah. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 257-273.

<sup>16</sup> Yuniaty, D. (2013). Peran Pimpinan Dalam Menyelesaikan Konflik Di Organisasi. Program Studi Sekretari, Universitas Negeri Yogyakarta.

yang dipimpinnya dan bertindak demi kepentingan seluruh anggota. Anggota merasa bahwa pekerjaan pemimpinnya berguna tidak hanya untuk dirinya sendiri, tetapi juga manfaat bagi seluruh bagian organisasi secara menyeluruh. 2) Peran sebagai fasilitator. Pemimpin harus mampu memajukan dan mengembangkan organisasi-organisasi yang termasuk dalam kelompok yang dipimpinnya agar dapat membawa perubahan kesadaran kelompok dalam organisasi yang dipimpinnya, yang kemungkinan akan meningkatkan perkembangan organisasi.

3) Peran sebagai pemecah masalah. Pemimpin harus bisa bertindak dengan cepat dan tepat terhadap masalah mengatur dan mencoba memecahkan masalah secepat mungkin. Pimpinan harus dapat menentukan kapan dan bagaimana memberikan bantuan kepada staf atau kelompok agar dapat beradaptasi setiap langkah dalam menyelesaikan masalah yang ada. 4) Peran sebagai penghubung sumber. Seorang pimpinan diharuskan untuk menemukan referensi yang sesuai dengan keadaan dan kebutuhan organisasi. Dengan sumber daya ini, manajer bisa membantu organisasi atau kelompok untuk menemukan cara agar bisa melakukan pendekatan yang dilakukan agar mendapatkan bantuan yang anda butuhkan untuk memecahkan masalah saat ini

5) Peran sebagai komunikator. Seorang pemimpin harus mampu menyampaikan ide-idenya kepada orang lain, yang pada gilirannya dikomunikasikan kepada orang lain, dan ide-ide tersebut dikomunikasikan kepada orang lain. Komunikasi harus ada dua arah agar ide yang disampaikan dapat didiskusikan secara luas, termasuk pihak pelaksana dan kelompok sasaran yang harus menguasai teknik komunikasi yang efektif.

Pada umumnya Peran kepala sekolah dalam melakukan tugasnya sebagai berikut:<sup>17</sup> 1) Kepala sekolah sebagai pejabat formal. Seorang pemimpin yang berperan kepemimpinan yang tidak dapat dipenuhi orang tanpa berpikir. Siapa yang diangkat sebagai kepala sekolah harus ditunjuk menurut prosedur dan syarat tertentu, seperti: identitas pendidikan, mengajar minimal diatas 5 tahun, umur, gelar dan kejujuran. 2) Kepala sekolah sebagai manajer. Kepala sekolah adalah pemimpin, perencana, penyelenggara, pengelola dan pengawas sekolah yang dipimpinnya. Hal ini didasarkan pada fungsi manajemen yang tersedia, yaitu. merencanakan, mengorganisasikan, bertindak dan memimpin. Selanjutnya peran kepala sekolah di sekolahnya masing-masing sebagai pengelola pendidikan meliputi tujuh fungsi yaitu peramalan, inovasi, pembuatan rancangan atau kebijakan, perencanaan, pencarian sumber daya tarbiyah, penyediaan sarana dan pengawasan.

3) Kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepemimpinan merupakan kekuatan penting dalam lanskap manajemen, jadi kepemimpinan yang efektif adalah kunci untuk menjadi pemimpin yang efektif. Sifat kepemimpinan adalah mengikuti, kemauan orang lain atau bawahan untuk mengikuti keinginan pemimpin, yang menjadikan seseorang menjadi pemimpin. Dengan kata lain, pemimpin tidak

---

<sup>17</sup> Akhmad Said, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah*, 2018 Evaluasi Vol. 2. No. 1 Malang. Hal. 260-262

terbentuk tanpa pengikut. 4) Kepala sekolah sebagai supervisor. Kepala sekolah-pengurus adalah kegiatan yang membimbing guru untuk melakukan hal yang benar dalam pendidikan dan pengajaran siswa mereka. Secara umum, ada 3 jenis monitor: monitoring kelompok, monitoring individual, dan monitoring klinis.

5) Kepala sekolah sebagai administrator. Dalam pengelolaan sekolah, kepala sekolah bertindak sebagai kepala administrasi atau sebagai administrator sistem. Oleh karena itu, sudah menjadi tugas kepala sekolah sebagai administrator untuk mengelola kegiatan rutin sekolah. Tugas rutin sekolah antara lain mengawasi struktur organisasi, mengelola konten, serta melakukan evaluasi dan pengawasan. 6) Kepala sekolah sebagai pendidik. Seperti yang kita ketahui, pendidik adalah orang yang mendidik. Pendidikan dipahami sebagai bekal pendidikan moral dan intelektual (kepemimpinan-pendidikan) sehingga pendidikan dapat diartikan sebagai proses perubahan sikap dan perilaku seseorang atau sekelompok orang dalam rangka mendewasakan dan melatih manusia. kegiatan Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus mampu mengajarkan, mendorong dan meningkatkan sekurang-kurangnya empat jenis nilai yaitu spiritual, moral, jasmani dan seni.

7) Kepala sekolah sebagai staff. Peran kepala sekolah tidak hanya sebagai pejabat formal yang memiliki kekuasaan untuk mengambil keputusan dan memberikan arahan atau perintah, tetapi ia juga bertindak sebagai karyawan. Karena kedudukan kepala sekolah berada di lingkungan organisasi yang lebih besar atau eksternal sekolah, di pimpin oleh organisasi lain yang lebih besar, baik langsung maupun tidak langsung (bawahan) yang bertindak di atas kepala sekolah. Oleh karena itu, selain fungsinya sebagai pengawas, kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab sebagai pegawai. Ini adalah orang yang memiliki tugas untuk mendukung pengawas dalam proses manajemen organisasi lembaga pendidikan.

Sesuai dengan peran di atas, manajer, pimpinan, dan atau kepala sekolah harus mampu memimpin organisasi. Ketika individu atau kelompok mengalami perbedaan pendapat yang berujung pada masalah, maka seorang pemimpin harus mampu menangani masalah tersebut sepenuhnya dengan wibawa, tanpa memihak pihak yang berkonflik, sehingga permasalahan dapat diselesaikan dengan baik dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Oleh karena itu peran kepemimpinan sangat penting bagi setiap pimpinan organisasi untuk menciptakan suasana yang menyenangkan, harmonis dan bersahabat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan citra organisasi dapat tumbuh menjadi lebih baik.

### **3. Strategi Pengelolaan Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Perspektif Islam**

Oleh karena kedua pembahasan di atas, maka dapat di ketahui bahwa konflik adalah salah satu masalah yang dihadapi banyak organisasi terlebih lembaga pendidikan (sekolah). Manajer atau kepala sekolah memainkan peran penting dalam mengelola konflik sehingga dapat diselesaikan dan dapat menjadi jalan menuju tercapainya visi misi organisasi atau lembaga pendidikan(sekolah).

Pemimpin atau kepala sekolah harus menggunakan pendekatan yang paling tepat dan efektif serta efisien dalam menyelesaikan konflik yang muncul. Pendekatan ini meliputi pendekatan konstruktif, komunikasi, mediasi dan pemecahan masalah. Selain itu, manajer atau kepala sekolah harus memastikan bahwa konflik yang muncul dapat diselesaikan dengan aman dan efektif serta efisien. Pemimpin atau kepala sekolah juga harus memastikan bahwa pendekatan yang dipilih sesuai dengan situasi, kondisi, lingkungan dan keadaan serta bahwa konflik dapat diselesaikan.

Lebih lanjut, Islam sebagai agama rahmatan lil alamin telah memberikan tuntunan dan petunjuk serta langkah-langkah strategis dalam pengelolaan konflik. Sebagai agama samawi, Islam memberikan petunjuk melalui al-Qur'an dan al-Hadits sebagai ayat qauliyah yang harus menjadi dasar dan pedoman bagi seluruh umat manusia. Selain itu pengelolaan konflik dalam Islam juga dapat dipelajari dari beberapa fakta sejarah, kebudayaan, adat, dan cara yang telah diajarkan oleh para pendahulu sebagai bentuk konkrit dari ayat kauniyyah.<sup>18</sup>

Terdapat beberapa hal penting dalam pengelolaan konflik dalam kepemimpinan perspektif Islam. *pertama*, bahwa konflik adalah *sunnatullah* yang telah diajarkan kepada manusia sejak awal mula rencana penciptaan manusia sebagai *khalifatullah fil-ardl*. Para malaikat memiliki cara pandang yang berbeda sehingga tercatat didalam al-Qur'an tentang dialog dan atau jajak pendapat antara Tuhan dengan malaikat.<sup>19</sup> Kedua, konflik terjadi karena ketidakpuasan dan karena merasa lebih mulia (kesombongan) daripada sesuatu yang baru ada dan atau bentuk taqdis (mensucikan Tuhan melalui penegasan akan transendensi absolut dan penyatuan).<sup>20</sup> Perintah sujudnya Iblis (makhluk yang lebih senior/lama) kepada Nabi Adam AS (makhluk yang lebih yunior/baru) disebut dan diulang-ulang 9 (sembilan) kali dalam Al-Qur'an merupakan pelajaran penting dalam memahami sebuah konflik khususnya terkait kepemimpinan bagi generasi baru (Bany Adam).

Ketiga, sejarah putra Nabi Adam AS tentang berkorban dalam rangka penyelesaian konflik. Konflik antara putra nabi Adam AS diabadikan dalam Al-Qur'an sehingga menjadi pelajaran penting bahwa konflik dalam satu level (sesama putra Adam AS) dan dikategorikan sebagai konflik interpersonal dan konflik destruktif,<sup>21</sup> dapat terjadi dan harus diselesaikan dengan cara yang bijaksana dan sesuai dengan perintah agama (Islam).

---

<sup>18</sup> Susilawati, S. (2022). Menuju Integrasi Ilmu-Ilmu Keislaman Dengan Ilmu-Ilmu Umum (Integratif Antara Kajian Yang Bersumber Ayat-Ayat Qauliyah Dan Ayat-Ayat Kauniyah). *Cross-border*, 5(1), 939-954.

<sup>19</sup> War'i, M. (2020). Dialog Inklusif: Dari Kebenaran Subjektif Menuju Kebenaran Objektif (Tinjauan Semiotik-Hermeneutik Al-Quran Surat Al-Baqarah Ayat 30-33). *Dialog*, 42(1), 21-38. <https://doi.org/10.47655/dialog.v42i1.318>

<sup>20</sup> Muhtolib, M., & Fauzi, U. (2020). Wawasan Al-Qur'an Tentang Respon Iblis Terhadap Perintah Sujud: Studi Pendekatan Teologis dan Sufistik. *Al Ashriyyah*, 6(2), 121-136. <https://doi.org/10.53038/alashriyyah.v6i02.104>

<sup>21</sup> Siti Nurjanah. (2022). Manajemen Konflik dalam Kisah Qabil dan Habil serta Relevansinya dengan Pendidikan Islam. *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 2(01), 59-72. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.517>

Keempat, konflik yang terjadi antara beberapa nabi dan rasul dengan keluarga dan atau umatnya (konflik keluarga, agama dan etnis),<sup>22</sup> misalnya Nabi Nuh AS dengan anak dan umatnya hingga strategi penghancuran dengan air, Nabi Daud dengan kisah ambisinya sehingga bertaubat, Nabi Yusuf dengan saudara-saudaranya, Nabi Musa dengan fir'aun dan umatnya, dan lain-lain. Kelima, beberapa konflik yang disebutkan dalam Al-Qur'an melalui kisah-kisah sejarah selain nabi dan rasul misalnya kisah ashabul kahfi dengan strategi menyendiri dan tidur di gua selama 309 Tahun,<sup>23</sup> dan lain-lain.

Beberapa hal tersebut di atas menjadi pelajaran penting dalam menangani konflik secara lebih efektif dan efisien serta perlu dikaji lebih dalam, sehingga kepala sekolah dan atau para pemimpin dapat menemukan solusi dan diharapkan mampu mengelola konflik menuju visi misi lembaga pendidikan. Oleh karenanya strategi pengelolaan konflik dalam kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam diantaranya meliputi cara pandang dan perilaku

Cara pandang dimaksudkan untuk melihat dari berbagai sudut pandang dan atau perspektif dan atau dari melihat konflik yang timbul hingga ke akar-akarnya. Strategi ta'aruf (saling memahami dan menerima perbedaan karakter, pikiran dan budaya guna membangun kehidupan sosial yang harmonis)<sup>24</sup> dan tabayyun (meneliti, memahami, mencair atau memverifikasi) dan atau jajak pendapat, menjadi salah satu alternatif implementasi strategi ini. Kepala sekolah diharapkan menjadi pemimpin yang mau dan mampu mendengar pendapat para stakeholders sehingga kepemimpinan kepala sekolah dapat berjalan secara demokratis, adaptif, dan penuh kekeluargaan khususnya dalam menangani konflik internal.

Perilaku kepemimpinan menjadi salah satu kunci utama dalam mengelola konflik. Melalui pribadi yang baik seorang kepala sekolah (pemimpin/khalifah) dapat berbuat adil dalam menentukan sikap dan konflik serta mampu mengarahkan kepada visi dan misi lembaga atau sekolah tanpa mengikuti hawa nafsu. Perintah dan pelajaran kepada Nabi Daud AS. harus menjadi pedoman bagi kepala sekolah dalam berperilaku sebagai khalifah (pemimpin, pengganti, dan penerus):

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الدّٰيِنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ  
(Allah berfirman,) "Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan

---

<sup>22</sup> Rasyad, R. (2021). Konflik dalam Al-Quran. Jurnal Ilmiah Al-Mu'ashirah: Media Kajian Al-Qur'an dan Al-Hadits Multi Perspektif, 18(1), 12-29.

<sup>23</sup> Istiqomah, S., & Hanifah, I. R. U. (2022). Kisah Ashabul Kahfi Dalam Al-Qur'an: Kajian Komparatif Antara Tafsir Al-Misbah Dan Tafsir Ibnu Katsir. JUSMA: Jurnal Studi Islam Dan Masyarakat, 1(1), 46-57.

<sup>24</sup> Kamaluddin, A. (2022). Kongsruksi Makna Taaruf Dalam Al-Qur'an (Upaya Membangun Harmonisasi Kehidupan Sosial). Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, 7(02).

*hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan.” (QS. Shad:26)*

#### **D. KESIMPULAN**

Setelah peneliti melakukan dan menganalisis beberapa hal tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: *pertama*, hakikat konflik adalah perbedaan pendapat, bertentangan dan berselisih antara satu dengan yang lain dengan faktor internal dan eksternal yang muncul. Sedangkan aktivitas konflik berkenaan dengan berkompetisi, menghindari konflik, akomodasi, kompromi, berkolaborasi. Adapun pengelolaan konflik dapat dilakukan dengan Introspeksi, evaluasi para pihak, identifikasi sumber konflik, dan mengetahui pilihan untuk menyelesaikan atau mengatasi konflik.

*Kedua*, hakikat kepemimpinan adalah memimpin, menyemangati, memberi kenyamanan, melayani, kesetiaan, penghormatan, bimbingan, kepemimpinan, kemampuan berkomunikasi, berinteraksi dan membangun hubungan. Sedangkan peran kepemimpinan kepala sekolah diantaranya adalah kepala sekolah sebagai pejabat formal, kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah sebagai pemimpin, kepala sekolah sebagai supervisor, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai pendidik, dan kepala sekolah sebagai staff.

*Ketiga*, strategi pengelolaan konflik dalam kepemimpinan kepala sekolah perspektif Islam melalui cara pandang dan perilaku kepemimpinan harus terus digali dan dikaji serta diimplementasikan, sehingga diharapkan mampu menemukan hikmah. Artikel ini menemukan bahwa kepala sekolah mempunyai peran penting dalam mengelola konflik sehingga konflik dapat diselesaikan dan dapat menjadi jalan menuju tercapainya visi misi organisasi atau lembaga pendidikan (sekolah).

#### **REFERENSI**

- Akhmad Said, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah, 2018 Evaluasi Vol. 2. No. 1 Malang. Hal. 260-262
- Anita, A., Putri, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 6(2), 135-147.
- Bashori, B. (2020). Resolusi manajemen konflik (kajian manajemen konflik di lembaga pendidikan islam). *Civic-Culture: Jurnal Ilmu Pendidikan PKN dan Sosial Budaya*, 4(2).
- Bintari, A., & Musyarapah, M. (2023). Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam Multikultural. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(4), 1718-1728.
- Brata, T. A. (2011). Peran Kepemimpinan Dalam Mengendalikan Konflik. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 7(4), 56-64.

- Ernaliza, E., Fitria, H., & Fitiani, Y. (2020). Peranan Manajerial Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 245–250. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.28>
- Gandhi, N., Wedanthi, P. H., & Alfinuha, S. (2021). Pelatihan Emotional Intelligence untuk Meningkatkan Kemampuan Manajemen Konflik Pada Siswa SMA. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 6(2), 165-178.
- Hasan, M. F. (2023). Mengoptimalkan Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah MI. *Jurnal Cerdas Proklamator*, 11(2), 169-176. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/konflik>. Diakses tanggal 17 Oktober 2023
- Istiqomah, S., & Hanifah, I. R. U. (2022). Kisah Ashabul Kahfi Dalam Al-Qur'an: Kajian Komparatif Antara Tafsir Al-Misbah Dan Tafsir Ibnu Katsir. *JUSMA: Jurnal Studi Islam Dan Masyarakat*, 1(1), 46-57.
- Kamaluddin, A. (2022). Kontsruksi Makna Taaruf Dalam Al-Qur'an (Upaya Membangun Harmonisasi Kehidupan Sosial). *Al-Tadabbur: Jurnal Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir*, 7(02).
- Miyarso, E. (2007). Manajemen konflik mahasiswa sebagai metode pembelajaran alternatif. *Majalah Ilmiah Pembelajaran*, 3(2).
- Muhtolib, M., & Fauzi, U. (2020). Wawasan Al-Qur'an Tentang Respon Iblis Terhadap Perintah Sujud: Studi Pendekatan Teologis dan Sufistik. *Al Ashriyyah*, 6(2), 121-136. <https://doi.org/10.53038/alashriyyah.v6i02.104>
- Pratama, M. A. S., Setiawan, F., Andriana, E., & Maziya, T. Manajemen Dalam Penanganan Konflik Dalam Lembaga Pendidikan.
- R Firdaus Wahyudi, dan Suriati, Urgensi Kompotensi Pemimpin Dalam Mengelola Konflik Organisasi. *Jurnal kajian komunikasi dan penyiaran Islam*. 2023 Volume 5 No. 1
- Rasyad, R. (2021). Konflik dalam Al-Quran. *Jurnal Ilmiah Al-Mu'ashirah: Media Kajian Al-Qur'an dan Al-Hadits Multi Perspektif*, 18(1), 12-29.
- Rostini, D., khalifaturramah, K., Sulaiman, S., & Amaly, N. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(1), 173-180. <https://doi.org/10.62775/edukasia.v4i1.234>
- Said, A. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam melestarikan budaya mutu sekolah. *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 257-273.
- Siti Nurjanah. (2022). Manajemen Konflik dalam Kisah Qabil dan Habil serta Relevansinya dengan Pendidikan Islam. *Excelencia: Journal of Islamic Education & Management*, 2(01), 59-72. <https://doi.org/10.21154/excelencia.v2i01.517>
- Sofia, N. N. (2021). Manajemen konflik di pesantren melalui kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kyai. *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA)*, 1(1), 1-16.

- Susilawati, S. (2022). Menuju Integrasi Ilmu-Ilmu Keislaman Dengan Ilmu-Ilmu Umum (Integratif Antara Kajian Yang Bersumber Ayat-Ayat Qauliyah Dan Ayat-Ayat Kauniyah). *Cross-border*, 5(1), 939-954.
- War'i, M. (2020). Dialog Inklusif: Dari Kebenaran Subjektif Menuju Kebenaran Objektif (Tinjauan Semiotik-Hermeneutik Al-Quran Surat Al-Baqarah Ayat 30-33). *Dialog*, 42(1), 21–38. <https://doi.org/10.47655/dialog.v42i1.318>
- Wirawan, W. (2009). *Konflik dan manajemen konflik: Teori, aplikasi, dan penelitian*. Jakarta: PT Bumi Aksara.hal.,55.
- Yuniaty, D. (2013). *Peran Pimpinan Dalam Menyelesaikan Konflik Di Organisasi*. Program Studi Sekretari, Universitas Negeri Yogyakarta.