QOSIM : Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora
http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/qosim
Volume 4 Nomor 1 Februari 2026
DOI: https://doi.org/10.61104/jq.v4i1.5733
e-ISSN 2987-713X
p-ISSN 3025-5163

Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Konflik pada Organisasi Pendidikan Islam

Ilham Andika Putra[1], M. Rizki Novrilisma Perdana[2]
STIT Lingga, Indonesia[1-2]
Email Korespondensi: iandikap97@gmail.com, rizki.stitlingga@gmail.com

Article received: 07 Januari 2026, Review process: 11 Januari 2026,
Article Accepted: 09 Februari 2026, Article published: 23 Februari 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of leadership in conflict management in Islamic educational organizations. The approach used is library research with descriptive-analytical analysis methods. Data sources include academic works on leadership, conflict management, and Islamic education from indexed scientific journals and reference books. The results of the analysis indicate that leadership plays a determinative role in conflict management in Islamic educational organizations through three main mechanisms: identifying the source of conflict, selecting a resolution strategy, and preventing recurrence of conflict. Leaders who integrate Islamic emotional intelligence with a transformational leadership style are able to manage conflict constructively and transform it into a positive dynamic for organizational development. This study also found that Islamic values such as deliberation, islah (reconciliation), and justice serve as ethical foundations that strengthen the effectiveness of conflict management. The implications of this study provide theoretical contributions to the development of an Islamic leadership-based conflict management model and practical contributions for leaders of Islamic educational institutions in managing conflict in a transformative and just manner.

Keywords: *Leadership, Conflict Management, Islamic Educational Organization, Islamic Emotional Intelligence, Conflict Resolution*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam manajemen konflik pada organisasi pendidikan Islam. Pendekatan yang digunakan adalah studi pustaka (library research) dengan metode analisis deskriptif-analitis. Sumber data meliputi karya-karya akademik tentang kepemimpinan, manajemen konflik, dan pendidikan Islam dari jurnal ilmiah terindeks dan buku referensi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memainkan peran determinatif dalam manajemen konflik di organisasi pendidikan Islam melalui tiga mekanisme utama, yakni identifikasi sumber konflik, pemilihan strategi penyelesaian, dan pencegahan konflik berulang. Pemimpin yang mengintegrasikan kecerdasan emosional Islam dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu mengelola konflik secara konstruktif dan mengubahnya menjadi dinamika positif bagi pengembangan organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa nilai-nilai Islam seperti musyawarah, islah (rekonsiliasi), dan adil menjadi landasan etis yang memperkuat efektivitas manajemen konflik. Implikasi penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model manajemen konflik berbasis kepemimpinan

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

Islam dan kontribusi praktis bagi para pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam mengelola konflik secara transformatif dan berkeadilan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Manajemen Konflik, Organisasi Pendidikan Islam, Kecerdasan Emosional Islam, Resolusi Konflik*

PENDAHULUAN

Organisasi pendidikan Islam merupakan entitas yang memiliki kompleksitas tersendiri dalam pengelolaannya. Kompleksitas ini bersumber dari dualitas fungsi yang melekat pada lembaga pendidikan Islam, yakni sebagai lembaga pendidikan yang mengejar mutu akademik dan sekaligus sebagai lembaga dakwah yang mengegiatkan nilai-nilai keislaman. Dualitas fungsi ini berimplikasi pada potensi konflik yang lebih tinggi dibandingkan organisasi pendidikan sekuler, karena setiap kebijakan dan keputusan harus mempertimbangkan perspektif akademik dan perspektif syariah secara simultan. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa konflik merupakan fenomena yang tidak terelakkan dalam setiap organisasi, dan bagaimana organisasi mengelola konflik akan menentukan apakah konflik tersebut bersifat destruktif atau konstruktif. Dalam konteks organisasi pendidikan Islam, konflik yang tidak dikelola dengan baik tidak hanya merusak iklim kerja tetapi juga mengancam integritas misi spiritual yang menjadi raison d'etre lembaga tersebut.

Fenomena empiris menunjukkan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam memiliki karakteristik yang khas dan beragam. Mutmainnah, Isnaini, dan Sulistiana (2024) mengidentifikasi bahwa konflik di MTs NW Kalijaga melibatkan dimensi kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen konflik yang saling terkait, di mana gaya kepemimpinan yang diterapkan secara langsung memengaruhi pola penyelesaian konflik. Yusuf (2025) menemukan adanya konflik mendasar antara tradisi dan modernisasi pada lembaga pendidikan Islam, yang mencerminkan dialektika antara pelestarian nilai-nilai keislaman klasik dan tuntutan adaptasi terhadap perkembangan zaman. Arif, Cahyani, dan Ali (2026) mengungkapkan bahwa pola manajemen konflik kepala sekolah di sekolah Islam memiliki kekhasan yang dipengaruhi oleh konteks sosio-kultural dan nilai-nilai Islam yang dianut oleh komunitas sekolah. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa konflik di organisasi pendidikan Islam bukan sekadar perbedaan pendapat teknis, melainkan seringkali melibatkan dimensi ideologis, kultural, dan spiritual yang memerlukan pendekatan penyelesaian yang multidimensional.

Urgensi penelitian ini semakin menguat mengingat beberapa kajian terbaru yang menunjukkan bahwa ketidakmampuan pemimpin dalam mengelola konflik menjadi salah satu penyebab utama disfungsi organisasi pendidikan Islam. Salihin (2023) menegaskan bahwa manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam merupakan kompetensi yang tidak dapat ditawar, karena pemimpin yang gagal mengelola konflik akan kehilangan legitimasi dan efektivitas kepemimpinannya. Huriyah, Fauziyah, dan Ula (2023) menambahkan bahwa urgensi manajemen konflik dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam semakin meningkat di era yang penuh dinamika dan perubahan, di mana tuntutan transformasi berbenturan dengan resistensi terhadap perubahan. Sugari, Agustiar,

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

dan Shodikin (2025) menemukan bahwa peran kepala madrasah dalam pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan strategis merupakan faktor penentu keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam mencapai tujuannya, dan tanpa kompetensi manajemen konflik yang memadai, keputusan strategis yang diambil akan kehilangan akseptabilitas dari para pemangku kepentingan.

Meskipun kajian tentang manajemen konflik dan kepemimpinan pendidikan Islam telah cukup banyak, terdapat gap penelitian yang signifikan. Pertama, penelitian-penelitian terdahulu cenderung membahas manajemen konflik secara parsial, terpisah dari konteks kepemimpinan, atau sebaliknya, membahas kepemimpinan tanpa kajian mendalam tentang manajemen konflik. Kedua, belum terdapat analisis komprehensif mengenai mekanisme spesifik bagaimana berbagai gaya kepemimpinan memengaruhi dinamika konflik dan resolusinya di organisasi pendidikan Islam. Ketiga, integrasi nilai-nilai Islam sebagai landasan etis dan metodologis dalam manajemen konflik masih bersifat fragmentaris dan belum membentuk kerangka teoretis yang utuh. Keempat, model manajemen konflik berbasis kepemimpinan yang kontekstual untuk organisasi pendidikan Islam belum dikembangkan secara sistematis. Berdasarkan gap penelitian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana peran kepemimpinan dalam mengidentifikasi dan mengelola sumber-sumber konflik di organisasi pendidikan Islam? (2) Bagaimana integrasi nilai-nilai Islam memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam manajemen konflik? (3) Bagaimana model manajemen konflik berbasis kepemimpinan yang relevan bagi organisasi pendidikan Islam?

Tujuan penelitian ini adalah: (1) menganalisis peran kepemimpinan dalam mengidentifikasi dan mengelola sumber-sumber konflik di organisasi pendidikan Islam; (2) mengkaji mekanisme integrasi nilai-nilai Islam dalam memperkuat efektivitas kepemimpinan untuk manajemen konflik; dan (3) mengembangkan model manajemen konflik berbasis kepemimpinan yang kontekstual bagi organisasi pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam memperkaya kajian tentang interaksi antara kepemimpinan dan manajemen konflik, serta memberikan kontribusi praktis bagi para pemimpin lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan kompetensi manajemen konflik yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kepustakaan (library research) dengan pendekatan kualitatif-deskriptif analitis. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah menganalisis secara mendalam konsep peran kepemimpinan dalam manajemen konflik pada organisasi pendidikan Islam, yang memerlukan kajian teoretis komprehensif dan interpretasi kritis terhadap berbagai sumber ilmiah. Sebagaimana dikemukakan oleh Zed (2014), penelitian kepustakaan bukan sekadar membaca dan mencatat literatur, melainkan suatu kegiatan penelitian yang menggunakan sumber pustaka sebagai data utama untuk diolah dan dianalisis sehingga menghasilkan temuan yang orisinal dan bermakna.

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

Pendekatan deskriptif-analitis memungkinkan peneliti untuk tidak hanya mendeskripsikan fenomena tetapi juga menganalisis hubungan kausal, pola, dan makna yang terkandung di balik deskripsi tersebut. Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori utama. Sumber data primer meliputi karya-karya akademik yang secara langsung membahas kepemimpinan, manajemen konflik, dan pendidikan Islam, termasuk jurnal ilmiah terindeks dari berbagai basis data seperti Scopus, Sinta, DOAJ, dan Google Scholar, serta buku-buku referensi dari pakar terkemuka seperti Yukl (2013), Robbins dan Judge (2017), Rahim (2002), dan Bass dan Avolio (1994). Sumber data sekunder mencakup penelitian-penelitian yang terkait secara tidak langsung namun memberikan konteks dan perspektif tambahan, seperti jurnal manajemen pendidikan, prosiding konferensi, disertasi, dan laporan penelitian yang relevan. Total referensi yang dikaji mencakup lebih dari 20 sumber ilmiah yang terdiri dari jurnal internasional, jurnal nasional terindeks, dan buku akademik yang dipublikasikan dalam rentang waktu yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan prosedur yang sistematis. Proses ini meliputi beberapa tahapan yang terstruktur. Pertama, identifikasi sumber-sumber literatur yang relevan melalui pencarian pada basis data ilmiah menggunakan kata kunci seperti kepemimpinan Islam, manajemen konflik, pendidikan Islam, dan kombinasi kata kunci terkait. Kedua, seleksi sumber berdasarkan kriteria inklusi yang mencakup relevansi topik, tahun publikasi dengan prioritas sepuluh tahun terakhir, kredibilitas sumber (jurnal terindeks dan penerbit bereputasi), dan kontribusi terhadap analisis. Ketiga, klasifikasi sumber berdasarkan tema dan kontribusinya terhadap tiga dimensi analisis, yakni peran kepemimpinan, integrasi nilai Islam, dan model manajemen konflik. Keempat, pengkajian mendalam terhadap isi dokumen dengan teknik membaca kritis (critical reading) yang melibatkan identifikasi argumen utama, metodologi, temuan, dan implikasi dari setiap sumber. Teknik analisis data menggunakan analisis konten kualitatif (qualitative content analysis) dengan langkah-langkah yang mengikuti kerangka Miles dan Huberman (2014), yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi. Reduksi data dilakukan melalui penyederhanaan informasi dari berbagai sumber menjadi unit-unit analisis yang relevan dengan fokus penelitian. Kategorisasi dilakukan melalui pengelompokan unit analisis berdasarkan tema dan konsep yang terkait dengan tiga proposisi penelitian. Analisis tematik dilakukan melalui identifikasi pola, hubungan, dan makna dari data yang telah dikategorikan. Interpretasi kritis dilakukan melalui penafsiran temuan berdasarkan kerangka teoretis yang telah dibangun, dengan memperhatikan konteks, kondisi, dan konsekuensi dari setiap temuan. Sintesis dilakukan melalui penyusunan konklusi dan model berdasarkan hasil interpretasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu penggunaan berbagai sumber literatur yang saling melengkapi dan mengkonfirmasi, serta pemeriksaan keanggotaan (member checking) melalui diskusi dengan rekan sejawat yang kompeten di bidang manajemen pendidikan Islam.

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan dalam Mengidentifikasi dan Mengelola Sumber Konflik

Analisis terhadap berbagai literatur menunjukkan bahwa peran kepemimpinan dalam mengidentifikasi sumber konflik di organisasi pendidikan Islam merupakan langkah fundamental yang menentukan efektivitas seluruh proses manajemen konflik selanjutnya. Temuan ini sejalan dengan pandangan Rahim (2002) bahwa identifikasi yang akurat terhadap sumber konflik merupakan prasyarat bagi pemilihan strategi penyelesaian yang tepat, karena strategi yang salah diterapkan pada sumber yang salah tidak hanya tidak efektif tetapi berpotensi memperburuk konflik. Mutmainnah et al. (2024) menemukan bahwa kepala sekolah yang mampu mengidentifikasi sumber konflik secara tepat di MTs NW Kalijaga memiliki keunggulan dalam menyelesaikan konflik secara efisien, sementara kepala sekolah yang gagal mengidentifikasi sumber konflik yang sebenarnya cenderung menyelesaikan gejala permukaan konflik tanpa menyentuh akar permasalahan, sehingga konflik berulang dengan intensitas yang lebih tinggi.

Sumber konflik di organisasi pendidikan Islam dapat dikategorikan ke dalam empat kelompok utama yang teridentifikasi dari analisis literatur. Pertama, konflik struktural yang bersumber dari ambiguitas peran, tumpang tindih wewenang, dan ketidakjelasan struktur organisasi. Arif et al. (2026) menemukan bahwa pola manajemen konflik kepala sekolah di sekolah Islam sangat dipengaruhi oleh kejelasan struktur organisasi, di mana struktur yang ambigu menciptakan ruang konflik yang lebih luas. Kedua, konflik nilai yang bersumber dari perbedaan interpretasi keagamaan, orientasi pendidikan, dan prioritas program. Yusuf (2025) mengidentifikasi bahwa konflik antara tradisi dan modernisasi merupakan manifestasi dari konflik nilai yang paling mendasar dan sulit diselesaikan di lembaga pendidikan Islam, karena melibatkan identitas dan keyakinan yang bersifat non-negotiable. Ketiga, konflik relasional yang bersumber dari ketidakcocokan interpersonal, kompetisi status, dan kegagalan komunikasi. Pertiwi dan Hakim (2023) mengungkapkan bahwa konflik relasional di lembaga pendidikan Islam seringkali tersamar di balik isu-isu teknis, sehingga memerlukan pemimpin yang memiliki kepekaan diagnostik yang tinggi. Keempat, konflik sumber daya yang bersumber dari kompetisi anggaran, fasilitas, dan pengakuan. Rahman (2018) menegaskan bahwa konflik sumber daya di lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi spiritual tambahan, di mana alokasi sumber daya seringkali dikaitkan dengan prioritas dakwah dan ibadah.

Kemampuan diagnostik pemimpin dalam mengidentifikasi sumber konflik dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci. Khasanah (2022) menemukan bahwa kecerdasan emosional Islam berperan signifikan dalam meningkatkan kemampuan pemimpin mengidentifikasi sumber konflik, karena pemimpin yang memiliki kesadaran diri yang tinggi (muraqabah) lebih peka terhadap dinamika emosional yang mengindikasikan adanya konflik laten. Huriyah et al. (2023) mengidentifikasi bahwa urgensi manajemen konflik dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam menuntut pemimpin yang memiliki kemampuan mendengarkan aktif (active listening), membaca isyarat nonverbal,

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

dan memahami konteks sosio-kultural di mana konflik terjadi. Sugari et al. (2025) menambahkan bahwa peran kepala madrasah dalam pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan strategis menuntut kemampuan diagnostik yang tidak hanya bersifat reaktif (mengidentifikasi konflik yang telah terjadi) tetapi juga proaktif (mengidentifikasi potensi konflik sebelum berkembang menjadi konflik terbuka). Kemampuan diagnostik proaktif ini merupakan kompetensi yang membedakan pemimpin yang efektif dari yang biasa saja dalam manajemen konflik di organisasi pendidikan Islam.

Aspek kritis dari identifikasi sumber konflik adalah kemampuan pemimpin membedakan antara konflik permukaan (surface conflict) dan konflik akar (root conflict). Banyak konflik yang tampak di permukaan sebagai perbedaan pandangan teknis sebenarnya berakar pada perbedaan nilai, kepentingan, atau hubungan yang lebih dalam. Salihin (2023) menegaskan bahwa kegagalan pemimpin dalam membedakan konflik permukaan dan akar merupakan penyebab utama ketidakefektifan penyelesaian konflik di lembaga pendidikan Islam, karena penyelesaian yang hanya menyentuh permukaan tanpa mengatasi akar konflik akan menghasilkan solusi sementara yang tidak berkelanjutan. Nadhfiyah dan Rehania (2024) menambahkan bahwa pemimpin yang efektif menggunakan pendekatan bertingkat (multi-layered approach) dalam menganalisis konflik, dimulai dari manifestasi permukaan, kemudian menggali lapisan-lapisan penyebab yang lebih dalam sampai menemukan akar permasalahan yang sebenarnya. Pendekatan ini memerlukan waktu dan kesabaran, tetapi menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dan solusi yang lebih efektif.

Strategi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik di Organisasi Pendidikan Islam

Pemilihan strategi penyelesaian konflik oleh pemimpin merupakan manifestasi konkret dari peran kepemimpinan dalam manajemen konflik. Temuan analisis menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif di organisasi pendidikan Islam menggunakan kombinasi strategi yang bersifat kontekstual, di mana pemilihan strategi disesuaikan dengan jenis, intensitas, dan konteks konflik yang dihadapi. Rahim (2002) mengembangkan model manajemen konflik organisasional yang menekankan pentingnya kesesuaian antara strategi penyelesaian dan tingkat konflik, di mana konflik tingkat rendah memerlukan strategi yang berbeda dari konflik tingkat tinggi. Dalam konteks pendidikan Islam, prinsip kesesuaian ini diperkuat oleh prinsip hikmah yang menuntut pemimpin untuk menempatkan sesuatu pada tempatnya, termasuk dalam pemilihan strategi manajemen konflik.

Strategi musyawarah merupakan strategi yang paling sesuai dengan nilai-nilai Islam dan paling efektif untuk penyelesaian konflik di organisasi pendidikan Islam. Ma'rufah (2023) menemukan bahwa manajemen konflik berdasarkan nilai-nilai Islam di lingkungan pendidikan multikultural menempatkan musyawarah sebagai strategi utama yang harus diupayakan sebelum strategi lainnya. Musyawarah dalam konteks manajemen konflik bukan sekadar rapat atau diskusi,

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

melainkan proses deliberatif yang melibatkan pendengaran aktif terhadap semua perspektif, pencarian titik temu, dan pengambilan keputusan berdasarkan konsensus atau paling tidak kesepakatan mayoritas yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Rahmayani dan Nuraisyah (2026) mengkonfirmasi bahwa strategi manajemen konflik dalam lembaga pendidikan Islam yang berbasis musyawarah menghasilkan solusi yang lebih diterima, lebih adil, dan lebih berkelanjutan dibandingkan strategi otoriter yang mengandalkan kekuasaan formal pemimpin.

Strategi islah (rekonsiliasi) berperan penting ketika konflik telah mencapai tingkat yang merusak hubungan interpersonal antaranggota organisasi. Berbeda dengan strategi musyawarah yang berfokus pada penyelesaian isu substantif, islah berfokus pada pemulihan hubungan yang rusak akibat konflik. Almuhajir (2022) menjelaskan bahwa islah dalam konteks pendidikan Islam melibatkan proses yang meliputi pengakuan kesalahan (i'tiraf), permintaan maaf (istighfar), pemberian maaf ('afwu), dan komitmen untuk tidak mengulangi (taubat). Keempat langkah ini mencerminkan proses rekonsiliasi yang holistik yang tidak hanya menyelesaikan isu substantif tetapi juga memulihkan luka emosional dan membangun kembali kepercayaan yang rusak. Inayah dan Febriani (2024) menambahkan bahwa islah juga melibatkan komitmen untuk memperbaiki sistem yang menjadi penyebab konflik, sehingga rekonsiliasi tidak bersifat pasif (menerima kondisi yang ada) tetapi aktif (mengubah kondisi yang menimbulkan konflik).

Strategi kolaborasi dalam perspektif Islam mengalami perluasan makna yang signifikan. Dalam kerangka manajemen konflik konvensional, kolaborasi berarti pencarian solusi win-win yang memuaskan kepentingan semua pihak (Thomas & Kilmann, 1974). Dalam perspektif Islam, kolaborasi memiliki dimensi tambahan, yakni pencarian solusi yang tidak hanya memuaskan kepentingan duniawi tetapi juga membawa berkah dan ridha Allah (falah). Rendhika (2024) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong kolaborasi yang melampaui kepentingan ego masing-masing pihak menuju kepentingan yang lebih tinggi, yakni kepentingan organisasi dan misi Islam yang lebih besar. Pemimpin transformasional mengartikulasikan visi yang menghubungkan penyelesaian konflik dengan pencapaian misi yang lebih besar, sehingga para pihak yang berkonflik termotivasi untuk mengesampingkan kepentingan ego demi kepentingan kolektif yang lebih tinggi.

Situasionalitas pemilihan strategi merupakan temuan penting yang menunjukkan bahwa tidak ada satu strategi yang efektif untuk semua jenis konflik. Indana dan Sulistyorini (2023) dalam studi kasus mereka menemukan bahwa pemimpin yang efektif menggunakan strategi yang berbeda untuk konflik yang berbeda, dan kemampuan untuk memilih strategi yang tepat merupakan kompetensi kunci kepemimpinan. Untuk konflik yang bersifat substantif dan melibatkan kepentingan yang dapat dinegosiasi, strategi kolaborasi dan kompromi lebih efektif. Untuk konflik yang melibatkan pelanggaran prinsip syariah atau aturan organisasi, strategi kompetisi yang berlandaskan keadilan

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

lebih tepat. Untuk konflik yang masih dalam tahap awal dan belum eskalatif, strategi menghindar sementara dapat memberikan ruang bagi penurunan intensitas emosional. Untuk konflik yang melibatkan hubungan yang sudah rusak, strategi islah yang berfokus pada pemulihan hubungan harus didahulukan sebelum penyelesaian isu substantif. Arif et al. (2026) mengkonfirmasi bahwa pola manajemen konflik kepala sekolah yang efektif ditandai oleh fleksibilitas strategis yang disertai konsistensi prinsipil, di mana strategi boleh berubah tetapi prinsip keadilan dan musyawarah tetap menjadi landasan.

Mekanisme Integrasi Nilai-Nilai Islam dalam Memperkuat Efektivitas Kepemimpinan untuk Manajemen Konflik

Mekanisme integrasi nilai-nilai Islam dalam memperkuat efektivitas kepemimpinan untuk manajemen konflik merupakan temuan yang memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori manajemen konflik berbasis Islam. Integrasi ini beroperasi pada tiga level yang saling berkaitan. Pada level ontologis, nilai-nilai Islam membentuk kerangka berpikir pemimpin tentang hakikat konflik, dari fenomena yang murni negatif menjadi ujian yang memiliki potensi positif jika dikelola dengan hikmah. Pada level epistemologis, nilai-nilai Islam menyediakan metodologi penyelesaian konflik yang bersifat komprehensif, melibatkan dimensi rasional, emosional, dan spiritual secara simultan. Pada level aksiologis, nilai-nilai Islam memberikan kriteria evaluasi yang tidak hanya berbasis efektivitas tetapi juga keadilan, kebenaran, dan ridha Allah. Rahayu dan Saraswati (2025) menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam manajemen konflik sekolah menghasilkan pendekatan yang lebih holistik dan berkelanjutan karena bersumber dari sistem nilai yang koheren dan komprehensif.

Prinsip musyawarah sebagai mekanisme integrasi beroperasi melalui proses yang melibatkan empat tahapan. Tahap pertama adalah tahap jelasnya masalah (problem clarification), di mana pemimpin memfasilitasi semua pihak untuk mengartikulasikan perspektif dan kepentingannya secara terbuka. Tahap kedua adalah tahap pencarian solusi (solution exploration), di mana pemimpin mendorong semua pihak untuk mengemukakan alternatif penyelesaian secara kreatif tanpa penilaian. Tahap ketiga adalah tahap negosiasi (negotiation), di mana pemimpin memfasilitasi proses tawar-menawar yang berlandaskan prinsip adil. Tahap keempat adalah tahap komitmen (commitment), di semua pihak menyatakan kesepakatan dan komitmen untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati. Keempat tahapan ini sejalan dengan proses musyawarah yang dicontohkan dalam sejarah Islam, di mana Rasulullah SAW selalu melibatkan para sahabat dalam pengambilan keputusan melalui proses dialog yang terbuka dan menghargai perbedaan pendapat. Huriyah et al. (2023) mengkonfirmasi bahwa urgensi manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam menuntut implementasi musyawarah yang autentik, bukan sekadar formalitas prosedural.

Prinsip adil (keadilan) berfungsi sebagai landasan normatif yang menjamin bahwa proses dan hasil manajemen konflik memenuhi standar keadilan. Dalam konteks manajemen konflik, keadilan memiliki tiga dimensi yang harus dipenuhi

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

secara simultan. Keadilan prosedural (procedural justice) menuntut agar proses penyelesaian konflik dilakukan secara transparan, konsisten, dan tanpa diskriminasi. Keadilan distributif (distributive justice) menuntut agar hasil penyelesaian konflik mempertimbangkan kontribusi dan kebutuhan semua pihak secara proporsional. Keadilan restoratif (restorative justice) menuntut agar penyelesaian konflik tidak hanya menghukum pihak yang bersalah tetapi juga memulihkan hubungan dan memperbaiki sistem yang menjadi penyebab konflik. Salihin (2023) menemukan bahwa manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam yang berlandaskan keadilan ketiga dimensi ini menghasilkan resolusi yang lebih diterima dan lebih berkelanjutan, karena semua pihak merasa diperlakukan secara adil baik dalam proses maupun hasil penyelesaian.

Kecerdasan emosional Islam yang diintegrasikan dalam kepemimpinan untuk manajemen konflik memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Khasanah (2022) mengidentifikasi bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional Islam memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam mengelola emosi sendiri dan emosi pihak-pihak yang berkonflik, karena mereka memiliki sumber daya spiritual yang melampaui keterampilan teknis konvensional. Muraqabah (kesadaran akan pengawasan Allah) mencegah pemimpin dari bias dan favoritisme dalam menangani konflik. Sabar (ketahanan emosional berbasis iman) memberikan pemimpin kapasitas untuk menghadapi tekanan dan provokasi selama proses penyelesaian konflik tanpa kehilangan objektivitas. Tawakkal (penyerahan kepada Allah) memberikan ketenangan batin yang memungkinkan pemimpin berpikir jernih di tengah ketegangan konflik. Ridha (penerimaan atas ketentuan Allah) membantu pemimpin menerima hasil yang tidak sesuai harapan tanpa kecewa yang mengganggu fungsi kepemimpinannya. Keempat komponen ini secara sinergis memperkuat kapasitas kepemimpinan dalam manajemen konflik dan membedakan pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional Islam dari pemimpin yang hanya mengandalkan keterampilan manajerial.

Model Manajemen Konflik Berbasis Kepemimpinan Islam untuk Organisasi Pendidikan Islam

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap peran kepemimpinan dan integrasi nilai Islam, penelitian ini mengusulkan model manajemen konflik berbasis kepemimpinan Islam untuk organisasi pendidikan Islam yang terdiri dari tiga fase interaktif. Fase pertama adalah fase asertif-diagnostik, yang melibatkan proses identifikasi, analisis, dan klasifikasi konflik secara objektif dan komprehensif. Dalam fase ini, pemimpin berperan sebagai diagnostisi yang mengidentifikasi sumber, jenis, intensitas, dan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Kunci keberhasilan fase ini adalah asertifitas pemimpin dalam mengakui keberadaan konflik tanpa menghindar atau menutup-nutupi, karena pengakuan merupakan langkah pertama menuju penyelesaian. Mutmainnah et al. (2024) menemukan bahwa kepala sekolah yang secara asertif mengakui dan mengidentifikasi konflik memiliki posisi yang lebih kuat dalam menyelesaikannya

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

dibandingkan kepala sekolah yang mengabaikan atau menyangkal keberadaan konflik.

Fase kedua adalah fase integratif-resolutive, yang melibatkan proses penyelesaian konflik melalui musyawarah, islah, dan kolaborasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Dalam fase ini, pemimpin berperan sebagai mediator dan fasilitator yang mempertemukan para pihak, memfasilitasi dialog, dan mengarahkan proses menuju solusi yang adil dan berkelanjutan. Proses integratif berarti bahwa penyelesaian konflik tidak hanya mempertimbangkan kepentingan masing-masing pihak tetapi juga kepentingan organisasi secara keseluruhan dan misi Islam yang lebih besar. Ma'rufah (2023) mengkonfirmasi bahwa pendekatan integratif yang menggabungkan kepentingan individu, organisasi, dan nilai-nilai Islam menghasilkan resolusi yang lebih diterima dan bermakna bagi semua pihak. Proses resolutive berarti bahwa penyelesaian konflik tidak berhenti pada kompromi sementara tetapi berlanjut sampai tercapai solusi yang benar-benar menyelesaikan akar permasalahan. Sugari et al. (2025) menegaskan bahwa proses resolutive memerlukan pemimpin yang berani mengambil keputusan sulit ketika musyawarah tidak menghasilkan konsensus, dengan tetap berlandaskan prinsip keadilan dan kebenaran.

Fase ketiga adalah fase transformatif-preventif, yang melibatkan proses transformasi sistem organisasi untuk mencegah terulangnya konflik serupa dan memperkuat kapasitas organisasi dalam mengelola konflik di masa depan. Dalam fase ini, pemimpin berperan sebagai transformator yang mengubah kebijakan, struktur, prosedur, dan budaya organisasi yang menjadi akar penyebab konflik. Pencegahan konflik bukan berarti mengeliminasi seluruh konflik, yang mustahil dan bahkan tidak diinginkan dari perspektif interaksionis, melainkan menciptakan mekanisme organisasional yang memungkinkan konflik dikelola secara konstruktif sebelum eskalasi. Almuhajir (2022) menegaskan bahwa membangun dinamika kepemimpinan dalam manajemen konflik pendidikan Islam harus mencapai tahap transformatif-preventif agar dampaknya bersifat sistemik dan berkelanjutan, tidak hanya menyelesaikan konflik yang ada tetapi juga mencegah terulangnya konflik serupa di masa depan.

Ketiga fase model ini tidak beroperasi secara linear, melainkan siklis dan interaktif. Keberhasilan fase asertif-diagnostik menyediakan data yang akurat untuk fase integratif-resolutive; keberhasilan fase integratif-resolutive menciptakan kondisi yang mendukung fase transformatif-preventif; dan keberhasilan fase transformatif-preventif mengurangi frekuensi dan intensitas konflik yang perlu ditangani dalam fase asertif-diagnostik berikutnya. Siklus ini menciptakan dinamika organisasi yang semakin matang dalam mengelola konflik, di mana setiap siklus memperkuat kapasitas organisasi untuk menangani konflik yang lebih kompleks. Pertiwi dan Hakim (2023) mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan yang mengadopsi pendekatan siklis dalam mengatasi konflik di lembaga pendidikan Islam menghasilkan perkembangan kapasitas organisasi yang lebih signifikan dibandingkan pendekatan linear yang hanya berfokus pada

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

penyelesaian konflik saat ini tanpa memperhatikan pencegahan dan pembelajaran organisasi.

Model ini juga mengakomodasi dimensi spiritual yang menjadi kekhasan organisasi pendidikan Islam. Pada setiap fase, dimensi spiritual mengisi dan memperkuat proses manajemen konflik. Pada fase asertif-diagnostik, muraqabah mendorong kejujuran dan objektivitas dalam identifikasi konflik. Pada fase integratif-resolutive, musyawarah dan islah menjadi metode utama penyelesaian yang berlandaskan wahyu. Pada fase transformatif-preventif, tadabbur (perenungan) dan muhasabah (introspeksi) menjadi mekanisme pembelajaran organisasi yang memastikan bahwa pengalaman konflik dijadikan pelajaran untuk perbaikan. Integrasi dimensi spiritual ini membedakan model yang diusulkan dari model manajemen konflik konvensional dan memberikan keunggulan dalam konteks organisasi pendidikan Islam, sebagaimana dikonfirmasi oleh Rahayu dan Saraswati (2025) bahwa integrasi nilai-nilai kepemimpinan Islam memperkuat efektivitas manajemen konflik di sekolah. Yusuf (2025) menambahkan bahwa model manajemen konflik yang mengintegrasikan dimensi spiritual memiliki kapasitas yang lebih besar dalam menangani konflik antara tradisi dan modernisasi, karena dimensi spiritual memberikan kerangka makna yang memungkinkan para pihak melihat konflik dalam perspektif yang lebih luas dan lebih dalam.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, penelitian ini menyimpulkan tiga temuan utama. Pertama, kepemimpinan memainkan peran determinatif dalam manajemen konflik di organisasi pendidikan Islam melalui tiga mekanisme yang saling berkaitan, yaitu identifikasi sumber konflik, pemilihan strategi penyelesaian, dan pencegahan konflik berulang. Kemampuan diagnostik pemimpin dalam mengidentifikasi sumber konflik secara akurat menjadi prasyarat bagi pemilihan strategi penyelesaian yang tepat. Pemilihan strategi yang kontekstual dan fleksibel, dengan musyawarah dan islah sebagai strategi utama, menentukan kualitas resolusi konflik. Pencegahan konflik melalui transformasi sistem organisasi menjamin bahwa manajemen konflik bersifat berkelanjutan dan tidak hanya reaktif. Kepemimpinan transformasional dengan kecerdasan emosional Islam memiliki keunggulan dalam ketiga mekanisme ini karena kemampuannya mengintegrasikan dimensi rasional, emosional, dan spiritual dalam setiap aspek manajemen konflik. *Kedua,* integrasi nilai-nilai Islam (musyawarah, islah, adil, dan amar ma'ruf nahi munkar) memperkuat efektivitas kepemimpinan dalam manajemen konflik melalui tiga level interaksi. Pada level ontologis, nilai-nilai Islam membentuk kerangka berpikir yang memandang konflik sebagai ujian yang memiliki potensi positif. Pada level epistemologis, nilai-nilai Islam menyediakan metodologi penyelesaian yang komprehensif dan holistik. Pada level aksiologis, nilai-nilai Islam memberikan kriteria evaluasi yang tidak hanya berbasis efektivitas tetapi juga keadilan dan keridhaan Allah. Kecerdasan emosional Islam, yang mengintegrasikan komponen muraqabah,

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

tawakkal, sabar, dan ridha dengan kecerdasan emosional konvensional, memberikan sumber daya spiritual yang memperkuat kapasitas kepemimpinan dalam mengelola konflik. Integrasi ini menghasilkan model manajemen konflik yang secara kohesif memadukan dimensi teknis-profesional dan spiritual-religius. *Ketiga,* model manajemen konflik berbasis kepemimpinan Islam untuk organisasi pendidikan Islam terdiri dari tiga fase interaktif, yaitu fase asertif-diagnostik (identifikasi dan analisis konflik), fase integratif-resolutive (penyelesaian berbasis musyawarah dan islah), dan fase transformatif-preventif (perubahan sistem untuk pencegahan). Ketiga fase ini beroperasi secara siklis, menciptakan dinamika organisasi yang semakin matang dalam mengelola konflik. Model ini mengakomodasi dimensi spiritual pada setiap fase, membedakannya dari model manajemen konflik konvensional, dan memberikan kerangka operasional yang kontekstual bagi para pemimpin organisasi pendidikan Islam dalam mengelola konflik secara transformatif, berkeadilan, dan berkelanjutan.

DAFTAR RUJUKAN

Almuhajir, A. (2022). Conflict management: Building leadership dynamics in Islamic education. Journal of Islamic Education Development, 4(2), 89–106. https://journal.uinsuna.ac.id/index.php/development/article/view/648

Arif, M. N., Cahyani, D., & Ali, M. (2026). Principal conflict management patterns in Islamic schools. Al-Afkar Journal, 8(1), 33–52. https://al-afkar.com/index.php/Afkar_Journal/article/view/3111

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Free Press.

Huriyah, L., Fauziyah, N., & Ula, N. (2023). Urgensi manajemen konflik dalam konteks kepemimpinan pendidikan Islam. Dirasat: Jurnal Pendidikan Islam, 12(2), 45–62. https://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/article/view/3735

Inayah, A., & Febriani, A. (2024). Manajemen konflik dalam pendidikan. Mudabbir Journal, 3(1), 77–94. http://www.jurnal.permapendis-sumut.org/index.php/mudabbir/article/view/580

Khasanah, U. (2022). Islamic emotional intelligence leaders in conflict management. Al-Hayat Journal, 5(3), 201–218. http://alhayat.or.id/index.php/alhayat/article/view/216

Ma'rufah, A. (2023). Manajemen konflik berdasarkan nilai-nilai Islam di lingkungan pendidikan multikultural. Edukasia Journal, 18(1), 55–72. https://www.jurnaledukasia.org/index.php/edukasia/article/view/1199

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage.

Mutmainnah, D., Isnaini, R., & Sulistiana, E. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen konflik di MTs NW Kalijaga. Edupedika Journal, 7(2), 112–129. http://journal.pelitanusa.or.id/index.php/edupedika/article/view/132

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana

Nadhfiyah, K., & Rehania, M. (2024). Manajemen konflik pada lembaga pendidikan Islam. Jurnal Hukum dan Pendidikan Islam, 6(1), 34–50. https://jurnalcendekia.id/index.php/jhpp/article/view/376

Pertiwi, G. R., & Hakim, L. (2023). Gaya kepemimpinan dalam mengatasi konflik di lembaga pendidikan Islam. Ihsan Journal, 5(2), 88–105. http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/ihsan/article/view/108

Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. International Journal of Conflict Management, 13(3), 206–235.

Rahman, F. (2018). Manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam. Al-Iman Journal, 6(2), 201–220. https://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/aliman/article/download/3285/2424

Rahmayani, E., & Nuraisyah, N. (2026). Strategi manajemen konflik dalam lembaga pendidikan Islam. JMPI Journal, 4(1), 22–38. https://ejournal.stitlakbok.ac.id/index.php/jmpi/article/view/60

Rahayu, I. S. D. P., & Saraswati, D. Y. (2025). Integrating Islamic leadership values in school conflict management. JOERI Journal, 7(1), 45–60. https://ejournal.stiab-jinarakkhita.ac.id/index.php/joeri/article/view/222

Rendhika, R. (2024). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam dinamika manajemen konflik. Unisan Journal, 6(2), 150–167. http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2143

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson.

Salihin, F. D. (2023). Manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan Islam. Jurnal Guru Kita, 7(3), 330–345. https://www.neliti.com/publications/585901/manajemen-konflik-dalam-kepemimpinan-pendidikan-islam

Sugari, D., Agustiar, A., & Shodikin, E. N. (2025). Peran kepala madrasah dalam pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan strategis. Jurnal Elmudarris, 9(1), 67–84. https://risetcendikia.com/index.php/jurnal-elmudarris/article/view/84

Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Xicom.

Yukl, G. (2013). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson.

Yusuf, M. (2025). Manajemen konflik antara tradisi dan modernisasi pada lembaga pendidikan Islam. STAIZA Journal, 5(1), 15–32. https://ojs.staizmojosari.ac.id/index.php/staiza/article/view/32

Zed, M. (2014). Metode penelitian kepustakaan (Edisi Revisi). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Indana, N., & Sulistyorini, S. (2023). Conflict management in Islamic education institutions (Case study). Alfahim Journal, 4(2), 78–95. https://staitbiasjogja.ac.id/jurnal/index.php/alfahim/article/view/755

Lisensi: Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License (CC BY SA 4.0)

Copyright; Ilham Andika Putra, M. Rizki Novrilisma Perdana