

# Strategi Manajemen Konflik dalam Lingkungan Lembaga Pendidikan Islam

Emay Rahmayani<sup>1\*</sup>, Nida Nuraisyah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Lakbok, Indonesia

\*E-mail: [emayrahmayani@stitlakbok.ac.id](mailto:emayrahmayani@stitlakbok.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam strategi manajemen konflik dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi literatur, yang bersumber dari buku, artikel jurnal, dan dokumen ilmiah relevan dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam bersifat multidimensional, meliputi konflik interpersonal, organisasi, nilai, peran, dan kepentingan. Konflik memiliki dampak ambivalen, yaitu dapat bersifat destruktif apabila tidak dikelola dengan baik, seperti menurunnya kinerja, terganggunya hubungan kerja, dan melemahnya kualitas pembelajaran. Namun, konflik juga berpotensi konstruktif apabila dikelola secara tepat, karena dapat mendorong inovasi, memperkuat komunikasi, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Strategi pengelolaan konflik yang ditemukan meliputi kolaborasi, kompromi, akomodasi, kompetisi, dan penghindaran, yang penggunaannya disesuaikan dengan konteks konflik. Pendekatan kolaboratif menjadi strategi yang paling ideal karena mampu menghasilkan solusi yang saling menguntungkan. Selain itu, integrasi nilai-nilai Islami seperti musyawarah, keadilan, dan islah menjadi aspek penting dalam pengelolaan konflik. Dengan demikian, manajemen konflik yang efektif dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada pembentukan karakter.

**Kata kunci:** manajemen konflik, lembaga pendidikan Islam, strategi konflik, nilai Islami, organisasi pendidikan

## Abstract

This study aims to examine in depth the strategies of conflict management within Islamic educational institutions. The research employs a qualitative approach with a literature review design, drawing on data from books, scholarly journal articles, and relevant academic documents published within the last ten years. The findings indicate that conflicts in Islamic educational institutions are multidimensional, encompassing interpersonal, organizational, value-based, role-related, and interest-based conflicts. Conflict demonstrates an ambivalent impact, as it can be destructive when not properly managed, leading to decreased performance, disrupted professional relationships, and weakened learning quality. However, conflict also holds constructive potential when managed effectively, as it can stimulate innovation, enhance communication, and improve decision-making processes. The strategies identified include collaboration, compromise, accommodation, competition, and avoidance, with their application depending on the specific context of the conflict. Among these, a collaborative approach is considered the most effective, as it promotes mutually beneficial solutions. Furthermore, the integration of Islamic values such as consultation (shura), justice, and reconciliation (islah) plays a crucial role in conflict management. Therefore, effective conflict management can contribute to the development of a harmonious, productive educational environment oriented toward character building.

**Keywords:** *conflict management, Islamic educational institutions, conflict strategies, Islamic values, educational organization*

## PENDAHULUAN

Realitas menunjukkan bahwa konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan Islam yang memiliki keragaman latar belakang individu, kepentingan, serta cara pandang (Wahid et al., 2026). Dalam praktiknya, konflik kerap muncul dalam berbagai bentuk, seperti perbedaan persepsi antara pimpinan dan tenaga pendidik terkait kebijakan lembaga, ketidaksepahaman dalam pembagian tugas, hingga perbedaan pendekatan dalam proses pembelajaran. Selain itu, interaksi antara guru, peserta didik, serta orang tua juga berpotensi memunculkan konflik apabila tidak dilandasi komunikasi yang efektif dan saling pengertian. Kondisi ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan Islam tidak terlepas dari dinamika konflik yang

apabila tidak dikelola dengan baik dapat berdampak pada terganggunya stabilitas organisasi.

Permasalahan menjadi lebih kompleks ketika konflik yang terjadi tidak disikapi secara profesional dan konstruktif. Dalam banyak kasus, konflik cenderung dihindari, dipendam, atau diselesaikan secara sepihak tanpa melalui proses dialog yang terbuka. Hal ini berimplikasi pada munculnya ketegangan berkepanjangan, menurunnya kepercayaan antar individu, serta melemahnya kerja sama tim dalam lingkungan Lembaga (Rini et al., 2023). Tidak jarang konflik yang tidak terselesaikan berkembang menjadi konflik laten yang sewaktu-waktu dapat muncul kembali dalam bentuk yang lebih besar. Situasi tersebut menunjukkan bahwa konflik yang tidak dikelola secara tepat justru menjadi faktor penghambat dalam pencapaian tujuan pendidikan.

Di sisi lain, masih terdapat kecenderungan bahwa konflik dipandang sebagai sesuatu yang sepenuhnya negatif dan harus dihindari. Pandangan ini menyebabkan lemahnya kesiapan lembaga dalam mengelola konflik secara strategis. Padahal, dalam perspektif manajemen modern, konflik dapat menjadi potensi positif apabila mampu dikelola dengan baik, karena dapat mendorong munculnya ide-ide baru, memperkuat komunikasi, serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Ketidaksiapan dalam memanfaatkan potensi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal manajemen konflik dengan praktik yang terjadi di lapangan (Damri et al., 2025).

Kondisi tersebut juga diperkuat oleh keterbatasan kompetensi manajerial pimpinan lembaga dalam menangani konflik. Pendekatan yang digunakan sering kali bersifat reaktif, tidak sistematis, dan belum didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen yang jelas. Akibatnya, penyelesaian konflik cenderung bersifat sementara dan tidak menyentuh akar permasalahan. Selain itu, belum optimalnya integrasi nilai-nilai Islam seperti musyawarah, keadilan, dan ukhuwah dalam penyelesaian konflik menyebabkan proses penyelesaian sering kali tidak mencerminkan karakter lembaga pendidikan Islam itu sendiri.

Perkembangan sosial dan tuntutan profesionalisme juga turut memperbesar potensi konflik dalam lembaga pendidikan Islam. Keberagaman latar belakang sosial, budaya, dan pemikiran di antara warga sekolah, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan, menjadi faktor yang memicu munculnya berbagai perbedaan kepentingan (Somantri, 2022). Apabila tidak diimbangi dengan sistem pengelolaan konflik yang efektif, kondisi ini berpotensi menimbulkan disfungsi organisasi yang berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran dan pembinaan peserta didik. Sehingga, permasalahan yang muncul bukan terletak pada keberadaan konflik itu sendiri, melainkan pada lemahnya pengelolaan konflik dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam. Ketidakmampuan dalam mengelola konflik secara konstruktif berpotensi mengganggu keharmonisan hubungan kerja, menurunkan kinerja organisasi, serta menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan yang sistematis dan terarah dalam mengelola konflik, sehingga konflik yang terjadi tidak berkembang menjadi masalah yang destruktif, tetapi justru dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk memperkuat organisasi dan meningkatkan kualitas pendidikan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur (*literature review*) yang bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep, prinsip, serta strategi manajemen konflik dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman fenomena konflik secara komprehensif dan kontekstual, serta menekankan pada analisis makna, pola, dan hubungan antar konsep yang ditemukan dalam berbagai sumber ilmiah, bukan pada pengolahan data numerik (John W. Creswell, 2016).

Sumber data dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur yang relevan, seperti buku akademik, artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding ilmiah, serta dokumen kebijakan yang berkaitan dengan manajemen konflik, manajemen pendidikan, dan pendidikan Islam. Pemilihan literatur dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan tingkat kredibilitas sumber, relevansi dengan topik penelitian, serta kebaruan publikasi. Untuk menjaga aktualitas kajian, penelitian ini mengutamakan sumber-sumber yang diterbitkan dalam kurun waktu

sepuluh tahun terakhir, tanpa mengabaikan literatur klasik yang memiliki kontribusi teoritis penting.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap berbagai basis data ilmiah, seperti Google Scholar, SINTA, dan database jurnal internasional lainnya. Proses ini meliputi tahap identifikasi literatur, seleksi berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi, serta klasifikasi sumber berdasarkan tema-tema utama, seperti jenis konflik dalam organisasi pendidikan, strategi penyelesaian konflik, serta pendekatan Islami dalam manajemen konflik. Setiap sumber yang terpilih kemudian didokumentasikan dan dianalisis secara terstruktur.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis isi (content analysis), yaitu dengan menelaah secara kritis isi dari setiap literatur untuk menemukan konsep, pola, serta hubungan antar variabel yang relevan. Tahapan analisis meliputi reduksi data untuk menyaring informasi yang sesuai dengan fokus penelitian, penyajian data dalam bentuk deskriptif-analitis, serta penarikan kesimpulan melalui proses sintesis dari berbagai temuan yang telah dikaji. Melalui proses ini, peneliti berupaya merumuskan kerangka konseptual yang komprehensif mengenai strategi manajemen konflik yang efektif dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh dari berbagai literatur yang berbeda. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas yang tinggi serta mampu memberikan gambaran yang sistematis, mendalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai manajemen konflik dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Bentuk Konflik yang Terjadi di Lembaga Pendidikan Islam**

Berdasarkan hasil kajian literatur, konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam menunjukkan variasi bentuk yang cukup kompleks dan tidak hanya terbatas pada konflik terbuka, tetapi juga mencakup konflik laten yang sering kali tidak terdeteksi secara langsung (Damri et al., 2025). Salah satu bentuk konflik yang paling dominan adalah konflik interpersonal, yaitu konflik yang terjadi antar individu, seperti antara guru dengan guru, guru dengan kepala sekolah, maupun antara tenaga kependidikan. Konflik ini umumnya dipicu oleh perbedaan persepsi, gaya komunikasi, serta kepentingan pribadi yang tidak selaras. Dalam banyak kasus, konflik interpersonal berkembang dari hal-hal sederhana, seperti kesalahpahaman dalam komunikasi atau pembagian tugas yang dianggap tidak adil, namun dapat berkembang menjadi konflik yang lebih besar apabila tidak segera dikelola dengan baik.

Selain konflik interpersonal, terdapat pula konflik organisasi yang berkaitan dengan sistem, kebijakan, dan struktur kelembagaan (Lufipah et al., 2022). Konflik ini biasanya muncul akibat ketidakjelasan aturan, tumpang tindih tugas dan wewenang, serta kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, konflik organisasi sering terjadi ketika kebijakan yang diambil pimpinan tidak dikomunikasikan secara efektif kepada seluruh pihak, sehingga menimbulkan resistensi atau penolakan dari guru dan staf. Kondisi ini menunjukkan bahwa konflik tidak hanya bersumber dari individu, tetapi juga dari kelemahan sistem manajerial yang ada.

Bentuk konflik lain yang juga sering ditemukan adalah konflik nilai (value conflict), yang memiliki karakteristik khas dalam lembaga pendidikan Islam. Konflik ini muncul akibat perbedaan pemahaman terhadap nilai-nilai keislaman, baik dalam aspek ibadah, akhlak, maupun praktik keagamaan di lingkungan sekolah. Misalnya, perbedaan pandangan mengenai metode pembelajaran agama, penerapan disiplin berbasis nilai Islam, atau interpretasi terhadap norma tertentu dapat memicu perdebatan yang berujung pada konflik. Konflik jenis ini cenderung lebih sensitif karena berkaitan dengan keyakinan dan prinsip yang dianut oleh individu, sehingga membutuhkan pendekatan penyelesaian yang lebih bijaksana dan berbasis nilai. Selanjutnya, konflik peran (role conflict) juga menjadi salah satu bentuk konflik yang cukup signifikan. Konflik ini terjadi ketika individu mengalami ketidakjelasan atau tumpang tindih peran dalam organisasi. Misalnya, seorang guru yang juga

merangkap sebagai pembina kegiatan keagamaan sering kali menghadapi beban kerja yang tidak seimbang atau tuntutan yang saling bertentangan antara tugas akademik dan tugas pembinaan karakter. Ketidakseimbangan ini dapat menimbulkan tekanan psikologis yang pada akhirnya memicu konflik, baik dengan diri sendiri maupun dengan pihak lain.

Di samping itu, konflik kepentingan (*conflict of interest*) juga kerap muncul dalam pengelolaan lembaga Pendidikan (Syaifudin et al., 2025). Konflik ini terjadi ketika terdapat perbedaan kepentingan antar individu atau kelompok, seperti dalam hal penentuan program, alokasi sumber daya, maupun penilaian kinerja. Dalam beberapa kasus, konflik kepentingan dapat memicu persaingan tidak sehat yang berdampak pada menurunnya keharmonisan hubungan kerja di lingkungan sekolah. Bentuk konflik lainnya adalah konflik antara guru dan peserta didik, yang biasanya berkaitan dengan kedisiplinan, kepatuhan terhadap aturan, serta perbedaan karakter. Dalam konteks pendidikan Islam, konflik ini sering muncul ketika peserta didik menunjukkan perilaku yang tidak sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan, sementara guru berupaya menegakkan disiplin. Apabila tidak dikelola dengan pendekatan yang tepat, konflik ini dapat berdampak pada hubungan yang kurang harmonis antara guru dan siswa serta menghambat proses pembelajaran (Indah Wahyu Ningsih, Ulfah, Annisa Mayasari, 2024).

Lebih lanjut, konflik juga dapat terjadi antara pihak sekolah dengan orang tua peserta didik. Konflik ini umumnya berkaitan dengan perbedaan harapan terhadap pendidikan anak, pola pembinaan karakter, serta komunikasi yang kurang efektif antara sekolah dan keluarga. Dalam beberapa kasus, orang tua memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap hasil pendidikan, sementara sekolah memiliki keterbatasan dalam memenuhi harapan tersebut, sehingga memicu ketegangan dan ketidaksepahaman. Secara umum, bentuk-bentuk konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam dapat diklasifikasikan menjadi konflik terbuka (*manifest conflict*) dan konflik tersembunyi (*latent conflict*). Konflik terbuka ditandai dengan adanya perdebatan, pertentangan, atau bahkan perselisihan yang tampak secara langsung, sedangkan konflik laten cenderung tersembunyi dalam bentuk ketidakpuasan, sikap pasif, atau penurunan kinerja. Konflik laten ini justru lebih berbahaya karena sering kali tidak disadari, tetapi dapat berkembang menjadi konflik yang lebih besar apabila tidak segera diidentifikasi. Sehingga, hasil kajian menunjukkan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam tidak bersifat tunggal, melainkan multidimensional yang mencakup aspek individu, organisasi, nilai, serta hubungan sosial. Keberagaman bentuk konflik ini menegaskan bahwa pengelolaan konflik tidak dapat dilakukan dengan pendekatan yang sederhana, tetapi memerlukan pemahaman yang komprehensif terhadap karakteristik konflik yang terjadi agar dapat ditangani secara tepat dan konstruktif.

#### **Dampak Konflik terhadap Lingkungan Pendidikan**

Berdasarkan hasil kajian literatur, konflik dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya berhenti pada perbedaan pendapat atau ketegangan antar individu, tetapi memiliki implikasi yang luas terhadap keseluruhan ekosistem pendidikan. Dampak konflik dapat bersifat multidimensional, mencakup aspek psikologis, sosial, organisatoris, hingga kualitas pembelajaran (Pangestu et al., 2025). Dalam praktiknya, konflik yang tidak dikelola dengan baik cenderung menghasilkan dampak negatif yang signifikan, terutama dalam melemahkan stabilitas hubungan kerja dan efektivitas kinerja lembaga.

Salah satu dampak yang paling nyata adalah terganggunya hubungan interpersonal di lingkungan sekolah. Konflik yang berkepanjangan dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, ketidakpercayaan, serta menurunnya solidaritas antar tenaga pendidik dan kependidikan. Relasi yang semula bersifat kolaboratif berubah menjadi hubungan yang penuh kehati-hatian bahkan kecurigaan. Dalam kondisi ini, komunikasi menjadi tidak efektif karena individu cenderung menahan diri, menghindari interaksi, atau bahkan menunjukkan sikap defensif. Akibatnya, koordinasi kerja menjadi terhambat dan suasana kerja yang kondusif sulit terwujud. Selain itu, konflik juga berdampak langsung terhadap kinerja profesional tenaga pendidik. Ketika individu terlibat dalam konflik, energi dan perhatian yang seharusnya difokuskan pada proses pembelajaran justru tersita untuk menghadapi ketegangan yang terjadi. Hal ini dapat menurunkan motivasi kerja, konsentrasi, serta kualitas pengajaran. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi menyebabkan penurunan produktivitas, kurangnya inovasi

dalam pembelajaran, serta melemahnya komitmen terhadap tugas profesional.

Dampak lainnya terlihat pada terganggunya proses pembelajaran di kelas. Konflik yang melibatkan guru, baik dengan sesama rekan kerja maupun dengan peserta didik, dapat menciptakan suasana belajar yang tidak nyaman dan kurang kondusif (Aisah et al., 2024). Peserta didik menjadi kurang fokus, merasa tidak aman secara psikologis, atau bahkan kehilangan kepercayaan terhadap guru. Dalam konteks pendidikan Islam, kondisi ini sangat krusial karena pembelajaran tidak hanya berorientasi pada transfer ilmu, tetapi juga pembentukan karakter dan internalisasi nilai-nilai keagamaan. Ketika konflik mengganggu relasi edukatif, maka proses pembinaan karakter juga ikut terhambat.

Lebih jauh, konflik juga dapat berdampak pada budaya organisasi di lingkungan sekolah. Konflik yang tidak terselesaikan dengan baik cenderung menciptakan budaya kerja yang negatif, seperti munculnya kelompok-kelompok kecil (*clique*), praktik saling menyalahkan, serta rendahnya semangat kebersamaan. Budaya organisasi yang demikian akan melemahkan integritas lembaga dan menghambat terciptanya lingkungan pendidikan yang harmonis dan produktif. Dalam jangka panjang, hal ini dapat merusak citra lembaga di mata masyarakat.

Dari sisi manajerial, konflik yang tidak dikelola secara efektif dapat mengganggu stabilitas kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Pimpinan yang tidak mampu menangani konflik secara adil dan bijaksana berpotensi kehilangan kepercayaan dari anggota organisasi. Selain itu, keputusan yang diambil dalam situasi konflik sering kali bersifat emosional atau tidak objektif, sehingga kurang optimal dalam menyelesaikan permasalahan. Kondisi ini menunjukkan bahwa konflik memiliki implikasi langsung terhadap kualitas tata kelola lembaga pendidikan.

Namun demikian, tidak semua konflik berdampak negatif. Dalam beberapa temuan literatur, konflik juga memiliki potensi positif apabila dikelola secara konstruktif. Konflik dapat menjadi sarana untuk mengungkap permasalahan yang sebelumnya tersembunyi, membuka ruang dialog, serta mendorong munculnya ide-ide baru. Dalam konteks ini, konflik berfungsi sebagai katalisator perubahan yang dapat meningkatkan kualitas organisasi. Misalnya, perbedaan pendapat dalam penyusunan program pembelajaran dapat menghasilkan inovasi yang lebih baik apabila dikelola melalui diskusi yang sehat dan terbuka.

Selain itu, konflik yang diselesaikan dengan pendekatan yang tepat dapat memperkuat hubungan antar individu (Aulia Gusli, 2024). Proses penyelesaian konflik yang melibatkan komunikasi terbuka, saling memahami, dan penghargaan terhadap perbedaan dapat meningkatkan kedewasaan emosional serta mempererat ukhuwah di lingkungan sekolah. Dalam perspektif pendidikan Islam, hal ini sejalan dengan nilai-nilai seperti musyawarah, keadilan, dan perdamaian yang menjadi dasar dalam membangun hubungan sosial yang harmonis. Sehingga, dampak konflik terhadap lingkungan pendidikan bersifat ambivalen, yaitu dapat menjadi destruktif maupun konstruktif tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Apabila konflik diabaikan atau diselesaikan secara tidak tepat, maka dampaknya cenderung merusak hubungan, menurunkan kinerja, serta mengganggu proses pendidikan. Sebaliknya, apabila dikelola secara profesional dan berbasis nilai-nilai Islam, konflik justru dapat menjadi peluang untuk memperbaiki sistem, memperkuat hubungan sosial, dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

### **Strategi yang Digunakan dalam Mengelola Konflik**

Berdasarkan hasil kajian literatur, strategi dalam mengelola konflik di lembaga pendidikan Islam tidak bersifat tunggal, melainkan beragam dan disesuaikan dengan karakteristik konflik yang terjadi. Secara umum, strategi yang digunakan mencakup pendekatan kolaboratif, kompromi, akomodasi, kompetisi, dan penghindaran. Namun demikian, efektivitas setiap strategi sangat ditentukan oleh konteks konflik, pihak yang terlibat, serta kemampuan manajerial pimpinan dalam memilih dan mengaplikasikannya secara tepat (Nasyor et al., 2023). Oleh karena itu, strategi manajemen konflik tidak hanya dipahami sebagai pilihan pendekatan, tetapi juga sebagai proses sistematis yang melibatkan tahapan analisis, pengambilan keputusan, dan implementasi yang terarah.

Salah satu strategi yang paling banyak direkomendasikan adalah strategi kolaborasi

(collaborating), yaitu pendekatan yang menekankan pada pencapaian solusi yang menguntungkan semua pihak (win-win solution). Dalam praktiknya, strategi ini dilakukan dengan membuka ruang dialog secara terbuka, memberikan kesempatan kepada setiap pihak untuk menyampaikan pendapat, serta mencari titik temu yang dapat diterima bersama. Pengaplikasiannya di lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan melalui forum musyawarah, rapat koordinasi, atau mediasi yang difasilitasi oleh pimpinan. Strategi ini dinilai efektif karena tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal dan menumbuhkan rasa saling percaya di antara anggota organisasi (Hamini, 2025).

Selain kolaborasi, strategi kompromi (compromising) juga sering digunakan, terutama ketika konflik melibatkan kepentingan yang sama kuat dari masing-masing pihak. Dalam strategi ini, setiap pihak diharapkan untuk mengurangi sebagian tuntutan demi mencapai kesepakatan bersama. Pengaplikasiannya dilakukan melalui negosiasi yang bersifat fleksibel, di mana solusi yang dihasilkan mungkin tidak sepenuhnya ideal bagi semua pihak, tetapi dapat diterima sebagai jalan tengah. Strategi ini biasanya digunakan dalam situasi yang membutuhkan penyelesaian cepat dan praktis, meskipun dalam jangka panjang perlu diikuti dengan evaluasi agar tidak menimbulkan konflik baru (Kesawan et al., 2025).

Strategi akomodasi (accommodating) juga menjadi salah satu pendekatan yang digunakan, terutama ketika salah satu pihak memilih untuk mengalah demi menjaga hubungan yang lebih besar. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, strategi ini sering diterapkan untuk menjaga keharmonisan dan ukhuwah antar individu. Pengaplikasiannya terlihat ketika seorang guru atau staf menerima keputusan tertentu meskipun tidak sepenuhnya sejalan dengan pandangannya, dengan pertimbangan menjaga stabilitas organisasi. Namun demikian, strategi ini perlu digunakan secara bijaksana agar tidak menimbulkan ketidakpuasan yang terpendam.

Di sisi lain, strategi kompetisi (competing) digunakan dalam kondisi tertentu yang menuntut ketegasan, terutama ketika menyangkut prinsip, aturan, atau nilai yang tidak dapat ditawar. Dalam strategi ini, pimpinan mengambil keputusan secara tegas berdasarkan otoritas yang dimiliki. Pengaplikasiannya dapat terlihat dalam penegakan disiplin atau kebijakan yang berkaitan dengan nilai-nilai fundamental lembaga. Meskipun terkesan dominan, strategi ini tetap diperlukan dalam situasi tertentu untuk menjaga ketertiban dan konsistensi aturan. Namun, penggunaannya harus tetap mempertimbangkan aspek keadilan dan komunikasi yang jelas agar tidak menimbulkan resistensi.

Sementara itu, strategi penghindaran (avoiding) juga ditemukan dalam praktik pengelolaan konflik, meskipun tidak selalu direkomendasikan sebagai solusi utama. Strategi ini dilakukan dengan menunda atau menghindari penyelesaian konflik, biasanya ketika konflik dianggap belum mendesak atau berpotensi mereda dengan sendirinya. Dalam pengaplikasiannya, strategi ini dapat digunakan secara sementara untuk meredakan emosi atau memberikan waktu bagi pihak-pihak yang terlibat untuk berpikir lebih rasional. Namun, apabila digunakan secara berlebihan, strategi ini justru dapat memperburuk konflik karena akar permasalahan tidak terselesaikan.

Lebih lanjut, dalam konteks lembaga pendidikan Islam, strategi manajemen konflik idealnya tidak hanya berorientasi pada pendekatan manajerial semata, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai Islami. Pengaplikasian nilai musyawarah (syura), keadilan, kesabaran, serta semangat islah (perdamaian) menjadi landasan penting dalam setiap strategi yang digunakan. Misalnya, proses mediasi tidak hanya bertujuan mencari solusi, tetapi juga membangun kesadaran moral dan tanggung jawab bersama dalam menjaga keharmonisan hubungan.

Secara operasional, implementasi strategi manajemen konflik dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi konflik, analisis penyebab, pemilihan strategi yang tepat, pelaksanaan penyelesaian, serta evaluasi hasil. Tahapan ini menunjukkan bahwa pengelolaan konflik bukanlah tindakan spontan, melainkan proses yang terencana dan sistematis. Peran pimpinan sangat krusial dalam memastikan setiap tahapan berjalan dengan baik, terutama dalam menciptakan suasana komunikasi yang terbuka dan adil. Dengan demikian, strategi pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan bagaimana menyelesaikan pertentangan, tetapi juga bagaimana membangun hubungan yang lebih kuat dan menciptakan lingkungan pendidikan yang

harmonis. Keberhasilan strategi sangat ditentukan oleh kemampuan dalam memilih pendekatan yang tepat, mengaplikasikannya secara bijaksana, serta mengintegrasikan nilai-nilai Islami dalam setiap proses penyelesaian konflik.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian, bentuk konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam menunjukkan karakter yang multidimensional, mencakup konflik interpersonal, konflik organisasi, konflik nilai, konflik peran, hingga konflik kepentingan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Stephen P. Robbins yang menyatakan bahwa konflik dalam organisasi merupakan fenomena yang tidak terhindarkan dan dapat muncul dari berbagai sumber, baik individu maupun struktural. Konflik interpersonal yang dominan mengindikasikan bahwa aspek komunikasi dan hubungan antarindividu masih menjadi titik lemah dalam pengelolaan organisasi pendidikan. Hal ini memperkuat teori bahwa perbedaan persepsi dan gaya komunikasi merupakan pemicu utama konflik dalam organisasi. Sementara itu, munculnya konflik organisasi menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem manajerial, khususnya pada kejelasan struktur, pembagian tugas, dan transparansi kebijakan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa konflik bukan hanya persoalan individu, tetapi juga refleksi dari belum optimalnya fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan.

Lebih lanjut, konflik nilai yang khas dalam lembaga pendidikan Islam memperlihatkan bahwa perbedaan interpretasi terhadap ajaran dan praktik keislaman dapat menjadi sumber ketegangan yang sensitif. Temuan ini relevan dengan perspektif sosiologis yang menempatkan nilai sebagai inti dari interaksi sosial, sehingga ketika terjadi perbedaan nilai, konflik cenderung sulit diselesaikan secara sederhana. Dalam konteks ini, konflik nilai memerlukan pendekatan yang tidak hanya rasional, tetapi juga normatif dan spiritual. Di sisi lain, konflik peran yang muncul akibat tumpang tindih tugas menunjukkan belum optimalnya penerapan prinsip kejelasan peran (*role clarity*) dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan teori peran dalam organisasi yang menegaskan bahwa ketidakjelasan peran akan menimbulkan tekanan dan potensi konflik. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dilihat sebagai fenomena kompleks yang melibatkan interaksi antara individu, struktur, dan nilai.

Pada aspek dampak konflik, temuan penelitian menunjukkan bahwa konflik memiliki implikasi yang luas terhadap lingkungan pendidikan, baik secara negatif maupun positif. Dampak negatif yang dominan, seperti terganggunya hubungan interpersonal, menurunnya kinerja pendidik, serta melemahnya kualitas pembelajaran, memperkuat pandangan bahwa konflik yang tidak dikelola dengan baik akan bersifat destruktif. Hal ini sejalan dengan teori konflik tradisional yang memandang konflik sebagai sesuatu yang harus dihindari karena berpotensi merusak stabilitas organisasi. Namun demikian, temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya potensi positif dari konflik, seperti munculnya inovasi, terbukanya ruang dialog, serta penguatan hubungan sosial apabila konflik dikelola secara konstruktif. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Mary Parker Follett yang menekankan bahwa konflik bukanlah sesuatu yang harus dihindari, melainkan dapat dimanfaatkan sebagai sarana integrasi untuk mencapai solusi yang lebih baik.

Dalam konteks pendidikan Islam, ambivalensi dampak konflik ini menunjukkan bahwa konflik tidak selalu bertentangan dengan nilai-nilai keislaman, selama dikelola dengan prinsip musyawarah, keadilan, dan perdamaian. Hal ini juga relevan dengan teori belajar sosial dari Albert Bandura yang menyatakan bahwa perilaku individu terbentuk melalui interaksi sosial. Dengan demikian, konflik yang dikelola secara positif dapat menjadi media pembelajaran sosial bagi peserta didik dalam memahami cara menyelesaikan perbedaan secara konstruktif. Sebaliknya, konflik yang tidak terkelola justru dapat menjadi contoh negatif yang memengaruhi perkembangan karakter peserta didik.

Sementara itu, pada aspek strategi pengelolaan konflik, hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan yang digunakan bersifat beragam, mulai dari kolaborasi, kompromi, akomodasi, kompetisi, hingga penghindaran. Temuan ini sejalan dengan model manajemen konflik yang dikembangkan oleh Kenneth Thomas dan Ralph Kilmann, yang dikenal dengan *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*

(TKI). Model ini menegaskan bahwa tidak ada satu strategi yang paling benar, melainkan efektivitas strategi sangat bergantung pada situasi konflik yang dihadapi. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, strategi kolaborasi menjadi pendekatan yang paling ideal karena sejalan dengan prinsip musyawarah dan mencari kemaslahatan bersama. Namun demikian, strategi lain seperti kompromi dan akomodasi juga tetap relevan dalam situasi tertentu, terutama untuk menjaga stabilitas hubungan sosial.

Penggunaan strategi kompetisi menunjukkan pentingnya ketegasan dalam menjaga nilai dan aturan organisasi, sementara strategi penghindaran dapat digunakan secara temporer untuk meredakan ketegangan. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan konflik memerlukan fleksibilitas dan kecerdasan situasional dari pimpinan. Lebih lanjut, integrasi nilai-nilai Islami dalam strategi pengelolaan konflik menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Hal ini menegaskan bahwa manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif, yang menekankan pada nilai-nilai moral dan spiritual sebagai landasan penyelesaian konflik. Sehingga, pembahasan ini menunjukkan bahwa konflik di lembaga pendidikan Islam merupakan fenomena yang kompleks dengan dampak yang bersifat ambivalen. Oleh karena itu, pengelolaan konflik tidak dapat dilakukan secara reaktif, tetapi harus dirancang secara strategis melalui pemahaman yang mendalam terhadap bentuk konflik, dampaknya, serta strategi penyelesaiannya. Temuan ini sekaligus memperkuat konsep bahwa manajemen konflik merupakan bagian integral dari manajemen pendidikan yang berperan penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada pembentukan karakter Islami.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi manajemen konflik dalam lingkungan lembaga pendidikan Islam, dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan fenomena yang tidak terhindarkan dan memiliki karakter yang kompleks serta multidimensional. Konflik tidak hanya muncul dalam bentuk konflik interpersonal, tetapi juga meliputi konflik organisasi, konflik nilai, konflik peran, dan konflik kepentingan. Keberagaman bentuk konflik ini menunjukkan bahwa konflik tidak semata-mata disebabkan oleh faktor individu, melainkan juga dipengaruhi oleh sistem manajerial, struktur organisasi, serta perbedaan pemahaman nilai dalam lingkungan pendidikan Islam.

Dari segi dampak, konflik memiliki sifat ambivalen, yaitu dapat memberikan dampak negatif maupun positif tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Konflik yang tidak ditangani secara tepat cenderung menimbulkan dampak destruktif, seperti terganggunya hubungan interpersonal, menurunnya kinerja pendidik, melemahnya kualitas pembelajaran, serta rusaknya budaya organisasi. Sebaliknya, konflik yang dikelola secara konstruktif dapat menjadi sarana untuk membuka ruang dialog, mendorong inovasi, serta memperkuat hubungan sosial dan profesional di lingkungan lembaga pendidikan.

Dalam hal strategi, penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan konflik memerlukan pendekatan yang fleksibel dan kontekstual, dengan memanfaatkan berbagai strategi seperti kolaborasi, kompromi, akomodasi, kompetisi, dan penghindaran. Tidak ada satu strategi yang paling efektif untuk جميع situasi, sehingga keberhasilan pengelolaan konflik sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menganalisis kondisi konflik serta memilih strategi yang tepat. Di antara berbagai strategi tersebut, pendekatan kolaboratif menjadi yang paling ideal karena mampu menghasilkan solusi yang menguntungkan جميع pihak serta memperkuat hubungan kerja.

Lebih lanjut, manajemen konflik dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada aspek teknis, tetapi juga harus mengintegrasikan nilai-nilai Islami, seperti musyawarah, keadilan, kesabaran, dan semangat islah (perdamaian). Integrasi nilai-nilai ini menjadi landasan penting dalam menciptakan penyelesaian konflik yang tidak hanya efektif, tetapi juga bermakna secara moral dan spiritual. Sehingga, dapat ditegaskan bahwa strategi manajemen konflik yang efektif merupakan bagian penting dalam mewujudkan lingkungan pendidikan Islam yang harmonis, kondusif, dan produktif. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu mengembangkan sistem manajemen konflik yang terencana,

terintegrasi, dan berkelanjutan, sehingga konflik tidak dipandang sebagai ancaman, melainkan sebagai peluang untuk memperbaiki sistem dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aisah, A., Maufur, M., & Basukiyatno, B. (2024). Implementasi Komunitas Praktisi dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Bersertifikat Pendidik. *Journal of Education Research*, 5(3), 3072–3082. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1417>
- Aulia Gusli, R. (2024). Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Motivasi dan Kinerja Guru di SDN 09 V Koto Kampung Dalam. *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 102–114. <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v2i2.8531>
- Damri, Prasetyo, Y. I., Asmendri, & Sari, M. (2025). Manajemen Perencanaan Pendidikan untuk Program Bimbingan Membaca dan Tahfidz Al-Qur'an Peserta Didik. *DIRASAH: Jurnal Study Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 130–146. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v8i1.1603>
- Hamini, A. A. T. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Perspektif Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Strategi Inovatif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 15(2), 208–216. <https://doi.org/10.24246/j.js.2025.v15.i2.p208-216>
- Indah Wahyu Ningsih, Ulfah, Annisa Mayasari, O. A. (2024). Manajemen Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik di Sekolah Dasar. *Jurnal Tahsinia*, 5(1), 23–37. <https://doi.org/10.53802/hikmah.v19i2.370>
- John W. Creswell. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Kesawan, P., Nur, K., & Rosmidar, R. (2025). Keterampilan Mengelola Kelas. *Edukasi Elita: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 2(1), 307–315. <https://doi.org/https://doi.org/10.62383/edukasi.v2i1.1040>
- Lufipah, H., Pamungkas, B., & Haikal, M. P. (2022). Komunikasi Interpersonal Antar Orang Tua Dan Anak Terhadap Karakter Anak. *Kampret Journal*, 1(1), 24–31. <https://doi.org/10.35335/kampret.v1i1.11>
- Nasyor, H. S., Umam, M. S. K., Arifin, M. Z., & Syafi'i, I. (2023). Inovasi Pembelajaran PAI dalam Menanamkan Pendidikan Karakter pada Generasi Digital Native. *Tarbawy: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(1), 59–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.32923/tarbawy.v10i1.3517>
- Pangestu, M. R., Aziz, M. A., & Ali, R. (2025). Manajemen Sarana Dan Prasarana dalam Mendukung Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, 2(1), 509–513.
- Rini, A. P., Firmansyah, N. F., Widiastuti, N., Christyowati, Y. I., & Fatirul, A. N. (2023). Pendekatan Terintegrasi dalam Pengembangan Kurikulum Abad 21. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 2(2), 171–182. <https://doi.org/10.55927/jiph.v2i2.3942>
- Somantri, A. (2022). Paradigma Baru AI Islam Dan Kemuhammadiyah; Penguatan Narasi Teknologi Digital. *Bayani: Jurnal Studi Islam*, 2(2), 149–162. <https://doi.org/10.52496/bayaniv.2i.2pp149-162>
- Syaifudin, M., Umam, M. A., Al Fathiyah, S. F., & Al Fikri, S. M. (2025). Optimalisasi Tata Kelola Madrasah melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MTs Riyadussolihin Al-Islamy Semarang. *Efada : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(02), 104–111. <https://doi.org/10.54214/efada.vol2.iss02.937>
- Wahid, A., Desmaniar, M. N., & Basri, M. F. (2026). Komunikasi Konflik dan Resolusi di Lembaga Pendidikan Islam. *IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 56–67.