



Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal

Manzil Silsa Sabila¹, Dwi Dimiati Hartini², Ayu Rita Risky Rani³, Siti Zainiyah⁴, Mu'alimin⁵

¹⁻⁵UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Email: manzilsilsa@gmail.com¹, dwidimiatihartini@gmail.com², ritaayu239@gmail.com³, niazainiyah841@gmail.com⁴, mualimin@gmail.com⁵

Abstract. *In an organization, conflict is an unavoidable aspect that always arises in every collaborative relationship among individuals, groups, and organizations. Although conflict can have positive effects on the development of a school within certain limits, it must be managed carefully to avoid detrimental consequences. The school principal, as the highest leader, has the responsibility to manage conflict effectively, ensuring that it brings positive benefits and avoids negative impacts. This study aims to explore the strategies employed by school principals in managing internal conflicts to achieve optimal school performance. The method used is a literature review with a qualitative approach. The findings indicate that principals apply three strategies in conflict management: collaboration, accommodation, and compromise. These three strategies have proven effective in reducing and preventing the potential for social upheaval within the school environment.*

Keywords: *School Principal Strategies, Conflict Management, School Performance*

Abstrak. Dalam sebuah organisasi, konflik merupakan hal yang tidak dapat dihindari dan selalu muncul dalam setiap hubungan kerjasama antar individu, kelompok, maupun organisasi. Meskipun konflik dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan sekolah dalam batas tertentu, pengelolaannya harus dilakukan dengan hati-hati agar tidak menimbulkan akibat yang merugikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi memiliki tanggung jawab untuk mengelola konflik dengan baik, sehingga dapat memberikan manfaat positif dan menghindari dampak negatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan tiga strategi dalam pengelolaan konflik, yaitu kolaborasi, akomodasi, dan kompromi. Ketiga strategi tersebut terbukti efektif dalam mengurangi dan mencegah kemungkinan terjadinya ledakan sosial di lingkungan sekolah.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Manajemen Konflik, Kinerja Sekolah

1. Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran strategis dalam mencetak sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang optimal, sekolah sebagai lembaga pendidikan formal dituntut untuk memiliki manajemen yang baik. Salah satu faktor kunci dalam manajemen sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola seluruh aktivitas di sekolah, termasuk dalam menghadapi dan menyelesaikan konflik internal yang dapat timbul di antara guru, staf, maupun pihak manajemen.

Konflik sejatinya adalah hal yang wajar dalam interaksi dan hubungan sosial antara individu atau kelompok. Di masa lalu, konflik dipandang sebagai gejala atau fenomena yang tidak normal dan memiliki dampak negatif. Namun, saat ini konflik dianggap sebagai fenomena yang biasa, yang dapat membawa dampak positif maupun negatif, tergantung pada

cara pengelolaannya. Oleh karena itu, penting untuk melakukan upaya yang serius dalam mengelola konflik agar kelangsungan organisasi tetap terjaga (Anwar, 2018). Konflik internal di sekolah bisa timbul karena perbedaan pendapat, kepentingan, ataupun tujuan di antara individu atau kelompok. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik ini dapat berdampak negatif pada lingkungan kerja, menurunkan semangat kolaborasi, dan akhirnya menghambat kinerja sekolah secara keseluruhan. Namun, di sisi lain, jika konflik dikelola dengan tepat, hal ini dapat menjadi peluang untuk perbaikan dan inovasi, sehingga mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik (Ismail, 2022).

Sebagai pemimpin di sekolah, kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam menciptakan lingkungan yang kondusif bagi guru dan staf untuk bekerja secara optimal. Salah satu cara untuk mewujudkan hal ini adalah dengan menerapkan strategi yang tepat dalam mengelola konflik internal (Ritonga, 2020). Pengelolaan konflik yang efektif dapat membantu meningkatkan komunikasi, memperkuat hubungan interpersonal, dan mendorong kolaborasi yang produktif di antara seluruh pihak yang terlibat. Dengan demikian, kepala sekolah diharapkan dapat memiliki pemahaman yang baik tentang strategi-strategi manajemen konflik yang efektif untuk memastikan kinerja sekolah tetap optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji berbagai strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik internal guna mencapai kinerja sekolah yang optimal. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pemahaman mengenai pentingnya manajemen konflik dalam lingkungan pendidikan dan menawarkan solusi praktis yang dapat diterapkan oleh para kepala sekolah.

2. Kajian teori

a. Strategi kepala sekolah

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola konflik internal di lingkungan sekolah. Langkah pertama yang perlu diambil adalah mengidentifikasi dengan cermat sumber-sumber konflik yang mungkin muncul. Beberapa penyebab umum konflik antara lain keterbatasan sumber daya, kegagalan komunikasi, atau perbedaan nilai dan persepsi antara individu atau kelompok. Dengan pemahaman yang jelas tentang penyebab yang mendasari konflik, kepala sekolah dapat merancang pendekatan yang lebih efektif untuk menyelesaikan masalah yang muncul, sehingga dapat mencegah masalah

yang lebih besar di kemudian hari. Kepala sekolah tentunya memiliki strategi-strategi yang dirasa tepat untuk mengelola konflik dengan melihat potensi-potensi yang ada di sekolah.¹

Setelah mengidentifikasi sumber konflik, kepala sekolah perlu menerapkan strategi kolaborasi dan kompromi dalam proses penyelesaian konflik. Kepala sekolah dapat mendorong pihak-pihak yang berkonflik untuk bekerja sama dalam mencari solusi yang saling menguntungkan. Dalam konteks ini, strategi akomodasi juga dapat diterapkan untuk meredakan ketegangan. Mengutamakan kepentingan pihak lain kadang-kadang diperlukan, tetapi harus dilakukan dengan bijak agar hak-hak yang sah tetap dihormati. Negosiasi yang melibatkan dialog terbuka antara pihak-pihak yang bertikai juga merupakan metode yang efektif untuk mencapai kesepakatan, karena memungkinkan semua suara didengar dan dihargai. Strategi ini diterapkan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.²

Selain itu, pencegahan konflik merupakan bagian penting dari manajemen konflik di sekolah. Dengan menganalisis informasi tentang potensi konflik yang mungkin muncul dan mengantisipasi kemungkinan eskalasi, kepala sekolah dapat mengembangkan respons yang tepat terhadap situasi krisis. Jika konflik tetap tidak dapat diselesaikan melalui upaya internal, mengundang mediator netral dapat menjadi solusi yang efektif untuk membantu meredakan ketegangan dan mencapai rekonsiliasi. Melalui penerapan strategi-strategi ini, kepala sekolah tidak hanya dapat menyelesaikan konflik yang ada, tetapi juga menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis, aman, dan produktif bagi semua anggota komunitas sekolah.³

b. Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan Islam mengalami kemajuan di berbagai daerah atau daerah. Ini adalah lembaga pendidikan yang dijalankan oleh organisasi atau yayasan sosialkeagamaan yang menggunakan identitas Islam. Padahal, lembaga pendidikan yang ada memiliki tugas menanamkan nilai-nilai keislaman kepada peserta didiknya. Namun, seiring dengan meningkatnya kualitas lembaga pendidikan Islam tersebut, berbagai konflik juga semakin

¹ Meila Hayudiyani, dkk., "Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, vol,8 no.1, (2020). 89-95.
doi:<https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30131>

² Mia Noprika, dkk., "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN", *ANDRAGOGI*, vol.2 no2, (2020), 224-243. DOI: 10.36671/andragogi.v2i2.99

³ Anang Ismail. "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK INTERNAL DI SMP NU BULULAWANG KABUPATEN MALANG", *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*,(160-166).
<https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/alrosikhun/index>

meningkat, yang sangat mengganggu eksistensi lembaga pendidikan tersebut. Konflik terbuka atau tersembunyi muncul antara yayasan, pimpinan lembaga pendidikan atau lainnya. Beberapa konflik di atas dapat segera diselesaikan dengan baik atau, sebaliknya, berkepanjangan sedemikian rupa sehingga mengancam keberadaan lembaga pendidikan yang bersangkutan. Pada awalnya, lembaga pendidikan Islam didirikan dengan berpedoman pada jiwa dan sikap yang sangat mulia. Bersama-sama mereka rela berkorban, baik berupa tenaga, harta, gagasan, atau lainnya, agar lembaga yang mereka dirikan dapat sejahtera dan makmur.⁴

Lembaga Pendidikan Islam sebagai sebuah Lembaga/organisasi Pendidikan tentu juga membutuhkan konflik untuk memacu perkembangan dan kemajuan yang dinamis. Konflik yang muncul harus dikelola dengan baik agar tumbuh inovasi-inovasi yang dapat mendorong Lembaga bergerak maju mengikuti perkembangan jaman. Dengan adanya konflik dapat menjadi media bertumbuh individu maupun kelompok dalam Lembaga Pendidikan serta Lembaga itu sendiri sebagai rumah besar yang menaungi.⁵

Mengenai akibat atau pengaruh adanya konflik Mulyasa mengemukakan secara rinci dan jelas konsekuensi sebuah konflik, baik secara positif ataupun negatif. Konsekuensi positif antara lain:

- a) Menimbulkan kemampuan instropeksi diri, adanya konflik dapat dirasakan oleh pihak lain, dengan mengetahui sebab-sebab terjadinya konflik mereka akan mampu melakukan instropeksi diri.
- b) Meningkatkan kinerja, konflik dapat menjadi cambuk bagi seseorang sehingga menyebabkan peningkatan kinerja. Konflik dapat mendorong individu untuk menunjukkan kepada orang lain bahwa dia mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik.
- c) Pendekatan yang lebih baik, konflik dapat menimbulkan kejutan karena kehadirannya yang sering tidak terduga, sehingga setiap orang berusaha lebih hati-hati dalam berinteraksi dan menyebabkan hubungan yang lebih baik.
- d) Mengembangkan alternatif yang lebih baik. Konflik bisa menimbulkan hal-hal yang merugikan pihak tertentu jika terjadi antara satu atasan dengan bawahan, misalnya tidak memberikan suatu jabatan atau sering menjadi tantangan untuk mengembangkan solusi yang lebih baik.

⁴ ASIL, Ifatul, et al. Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2023, 2.7.

⁵ Samsudin, Samsudin, and Nanik Setyowati. "Manajemen Konflik Lembaga Pendidikan Dasar Islam." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4.2 (2022): 549-563.

Sedangkan konsekuensi negatifnya adalah:

- a) Subjektif dan emosional, pada umumnya pendapat pihak yang sedang berkonflik satu sama lain sudah tidak objektif lagi dan bersifat emosional.
- b) Apriori, jika konflik sudah meningkat bukan hanya subjektif dan emosional saja yang muncul tetapi dapat menyebabkan apriori, sehingga pendapat pihak lain selalu dianggap salah dan dirinya selalu benar.
- c) Saling menjatuhkan, konflik yang berkelanjutan bisa mengakibatkan saling membenci dan mendorong individu menjatuhkan lawan, misalnya fitnah, menghambat dan mengadu domba.
- d) Stres, konflik yang berkepanjangan tidak hanya menurunkan kinerja tetapi juga menyebabkan terjadinya stress, karena konflik yang berkepanjangan menimbulkan ketidakseimbangan fisik dan psikis, sebagai bentuk reaksi terhadap tekanan yang intensitasnya sudah terlalu tinggi.
- e) Frustrasi, konflik dapat memacu berbagai pihak yang terlibat untuk berprestasi, tetapi jika konflik tersebut sudah pada tingkat yang cukup parah dan diantara pihak-pihak yang terlibat ada yang lemah mentalnya bisa menimbulkan frustrasi.⁶

c. Kinerja sekolah

Kinerja sekolah merujuk pada tingkat pencapaian suatu institusi pendidikan dalam melaksanakan fungsi dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kinerja ini mencakup berbagai aspek, mulai dari hasil belajar siswa, manajemen sumber daya, hingga kepuasan pemangku kepentingan seperti siswa, orang tua, dan masyarakat.⁷

a). Konsep Kinerja Sekolah

Kinerja sekolah tidak hanya dilihat dari hasil akademik siswa tetapi juga mencakup aspek non-akademik. Kinerja sekolah yang baik ditandai dengan kualitas manajemen sekolah, efektivitas proses pembelajaran, dan kontribusi sekolah dalam masyarakat yang memengaruhi kinerja sekolah. Adapun konsep Kinerja sekolah dibagi menjadi 4, yaitu:

- Kinerja akademik, Prestasi belajar siswa dalam ujian nasional, ujian sekolah, atau asesmen lainnya. Tingkat kelulusan siswa, Partisipasi siswa dalam kompetisi akademik (olimpiade sains, lomba debat, dsb.). Kinerja non-akademik, Prestasi siswa dalam bidang seni, olahraga, dan keterampilan. Aktivitas siswa dalam organisasi seperti OSIS, Pramuka, atau

⁶ Kholifah, Yusnia Binti. "Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam." *Piwulang: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2.1 (2019): 11-24.

⁷ Suparlan, *Manajemen Pendidikan untuk Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), hlm. 45.

ekstrakurikuler lainnya, Pembentukan karakter siswa, seperti disiplin, tanggung jawab, dan toleransi.

- Manajemen sekolah, Pengelolaan sumber daya manusia, seperti guru dan tenaga kependidikan. Pemanfaatan fasilitas sekolah, seperti perpustakaan, laboratorium, dan ruang belajar. Penerapan tata kelola keuangan yang transparan dan akuntabel.
- Kepuasan pemangku kepentingan, Kepuasan siswa, orang tua, dan masyarakat terhadap layanan pendidikan.
- Hubungan kerja sama dengan pihak eksternal, seperti komite sekolah dan pemerintah.⁸

b). Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja sekolah, diantaranya:

- Faktor Internal

Kompetensi guru, Guru yang profesional, kreatif, dan inovatif sangat menentukan kualitas pembelajaran di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah, Kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arah yang jelas dan mendorong semua komponen sekolah untuk mencapai tujuan. Fasilitas belajar dan sarana pra sarana, Sekolah dengan fasilitas yang memadai mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

- Faktor Eksternal

Kebijakan dan regulasi pemerintah, Dukungan pemerintah berupa kebijakan, anggaran, dan pelatihan sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja sekolah. Keterlibatan orang tua siswa dan masyarakat, Dukungan orang tua dan masyarakat dalam pendidikan anak akan meningkatkan motivasi belajar siswa.⁹

c). Indikator Kinerja Sekolah

Beberapa indikator utama yang sering digunakan untuk menilai kinerja sekolah adalah sebagai berikut:

- Hasil Belajar Siswa, Meliputi nilai ujian, tingkat kelulusan, dan pencapaian kompetensi dasar.
- Kinerja Guru dan Staf, Kualitas pengajaran, profesionalisme guru, serta produktivitas staf administrasi.
- Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kepala sekolah yang efektif mampu mengarahkan, memotivasi, dan mengelola sumber daya dengan baik .

⁸ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Pedoman Evaluasi Kinerja Sekolah, edisi revisi 2022.

⁹ Yuliana, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar," Jurnal Pendidikan Indonesia, vol. 5, no. 2 (2021): 132-140.

- Bimbingan Orang Tua dan Masyarakat, Tingkat partisipasi orang tua dalam kegiatan sekolah serta dukungan masyarakat terhadap program-program sekolah.
- Sarana dan Prasarana, Ketersediaan dan kualitas fasilitas fisik seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, serta akses terhadap teknologi.

Sedangkan indikator penilaian kinerja sekolah terbagi menjadi 2, yaitu:

- Indikator kuantitatif yaitu Persentase kelulusan siswa, Nilai rata-rata hasil ujian siswa, Jumlah siswa yang diterima di jenjang pendidikan berikutnya.
- Indikator kualitatif yaitu Tingkat kepuasan siswa dan orang tua, Observasi proses pembelajaran, Evaluasi terhadap pengelolaan sekolah.¹⁰

d). Strategi Meningkatkan Kinerja Sekolah

Untuk meningkatkan kinerja, sekolah perlu melakukan berbagai strategi seperti Peningkatan Kompetensi Guru yaitu Mengadakan pelatihan, seminar, dan workshop secara rutin, Mendorong guru untuk terus belajar melalui pendidikan lanjutan. Pengembangan kurikulum yaitu Menyusun kurikulum berbasis kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Mengintegrasikan pembelajaran berbasis teknologi, Optimalisasi sarana dan prasarana, Memelihara dan memperbarui fasilitas sekolah secara berkala, Meningkatkan aksesibilitas teknologi bagi guru dan siswa, Penguatan manajemen dan tata kelola sekolah, Mengelola keuangan sekolah secara transparan dan akuntabel, Menyusun program kerja tahunan dengan target yang terukur, Melibatkan orang tua dan komunitas sekolah, Mengadakan pertemuan rutin dengan orang tua siswa, Mengajak masyarakat untuk terlibat dalam program sekolah.¹¹

e). Evaluasi Kinerja Sekolah

Evaluasi adalah proses sistematis untuk menilai sejauh mana program atau kegiatan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam dunia pendidikan, evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa program-program sekolah, baik akademik maupun non-akademik, berjalan secara efektif dan memberikan dampak positif kepada peserta didik serta pihak terkait lainnya. Alat evaluasi yang sering digunakan diantaranya adalah:

- Survei kepuasan

Survei ini biasanya ditujukan kepada siswa, guru, orang tua, atau pemangku kepentingan lain untuk mengetahui tingkat kepuasan mereka terhadap layanan pendidikan. Instrumen ini sering mencakup skala likert untuk menilai aspek-aspek seperti kualitas pengajaran, fasilitas, hingga hubungan interpersonal.

¹⁰ Wahyudi, Evaluasi Pendidikan Berbasis Kinerja (Jakarta: Bumi Aksara, 2020), hlm. 125-130.

¹¹ Diadaptasi dari konsep Senge dalam *The Fifth Discipline: Schools that Learn* (New York: Currency Doubleday, 2000), hlm. 78-85.

- Analisis data hasil belajar

Data hasil belajar siswa, seperti nilai ujian, hasil asesmen formatif, maupun laporan akademik, dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran. Analisis ini juga dapat mencakup pencapaian target kompetensi siswa dan kesenjangan antara tujuan pembelajaran dengan hasil nyata.

- Observasi lapangan

Observasi dilakukan secara langsung untuk menilai perilaku, interaksi, dan dinamika pembelajaran di kelas atau dalam kegiatan non-akademik. Metode ini memungkinkan pengamat untuk melihat secara riil faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program, seperti keaktifan siswa, kreativitas guru, dan manajemen kelas.

- Frekuensi dan Tujuan Evaluasi

Evaluasi harus dilakukan secara berkala, misalnya setiap akhir semester atau tahun ajaran. Frekuensi yang konsisten memungkinkan sekolah untuk mengidentifikasi masalah sejak dini, menyusun rencana tindak lanjut untuk perbaikan program, memberikan laporan kinerja yang akurat kepada pemangku kepentingan, termasuk pemerintah dan masyarakat.¹²

f). Tantangan dalatkan Kinerja Sekolah

Beberapa tantangan yang sering dihadapi oleh sekolah dalam meningkatkan kinerjanya meliputi:

- Keterbatasan Dana

Salah satu tantangan utama yang dihadapi sekolah, terutama di daerah terpencil, adalah minimnya alokasi dana. Hal ini berdampak pada kurangnya fasilitas, sumber belajar, dan pelatihan guru yang memadai. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah dengan anggaran terbatas cenderung memiliki hasil pembelajaran yang lebih rendah karena keterbatasan sumber daya pendukung.

- Kurangnya Partisipasi Orang Tua

Orang tua yang kurang terlibat dalam pendidikan anak sering menjadi kendala dalam mencapai keberhasilan belajar siswa. Faktor ekonomi, kesibukan, dan kurangnya pemahaman tentang pentingnya peran orang tua dalam pendidikan sering menjadi penyebab utama rendahnya partisipasi.

- Perubahan Kebijakan Pendidikan

¹² Notoatmodjo, S. (2009), *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 200.

Perubahan kebijakan yang sering kali tidak konsisten dapat mengganggu implementasi program sekolah. Misalnya, pergantian kurikulum atau sistem asesmen yang mendadak sering kali menyulitkan guru dan siswa untuk beradaptasi. Stabilitas kebijakan sangat diperlukan agar program-program yang telah dirancang dapat berjalan optimal.¹³

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka atau telaah pustaka. Metode ini dilakukan dengan mencari dan mengkaji literatur yang relevan dengan topik strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal. Literatur yang digunakan mencakup jurnal-jurnal ilmiah, buku, artikel, dan sumber ilmiah lainnya yang membahas manajemen konflik, kepemimpinan, serta kinerja sekolah. Studi pustaka merupakan suatu kajian kritis terhadap topik yang sebelumnya telah diteliti oleh ilmuwan dan peneliti lain, dengan tujuan memperoleh pemahaman yang mendalam berdasarkan penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, studi pustaka dilakukan untuk mengungkapkan teori-teori yang relevan dan sesuai dengan permasalahan yang sedang dikaji, yaitu strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian berdasarkan studi literatur mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal dengan pendekatan teori manajemen konflik diperoleh sebagai berikut:

Tabel 1. Literature Jurnal

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Muftahus Saadah et al., 2022	Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik Sebagai Upaya Mewujudkan Kinerja Teamwork di MI NU II Pontianak	Penelitian kualitatif dengan metode fenomenologi, menggunakan wawancara dan observasi sebagai teknik pengumpulan data.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menggunakan strategi kolaborasi, akomodasi, dan kompromi dalam manajemen konflik. Strategi ini berhasil mencegah, menghindari, serta meminimalisir dampak konflik, dan meningkatkan kinerja teamwork.
2	Alfie Ridho et al., 2024	Peran Manajerial Kepala Sekolah	Penelitian deskriptif kualitatif dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan

¹³ Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2010), *The Economics of International Differences in Educational Achievement*, dalam buku *Handbook of the Economics of Education* (Vol. 3), Amsterdam: Elsevier, hlm. 89–110

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
		dalam Mengelola Konflik di Sekolah MTS Hubbul Wathon	menggunakan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data.	sebagai: 1) pemimpin visioner; 2) mediator; 3) komunikator efektif; 4) pengimplementasi kebijakan penyelesaian konflik; dan 5) teladan dalam integrasi nilai-nilai agama.
3.	Muhammad Shohibul Aqli et al., 2022	Pengelolaan Konflik Studi Kasus Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 jember	Penelitian kualitatif deskriptif, menggunakan analisis fenomena, observasi, dan wawancara untuk mengumpulkan data.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen konflik di MTs Negeri 2 Jember meliputi: 1) Perencanaan manajemen konflik melalui penyusunan rencana kerja madrasah (RKM); 2) Pelaksanaan konflik melalui negosiasi dan konsolidasi; dan 3) Evaluasi manajemen konflik secara berkala.
4.	Eko Suncaka, 2023	Manajemen Konflik di Sekolah	Penelitian kualitatif deskriptif dengan telaah pustaka. Studi literatur dilakukan melalui jurnal-jurnal dan buku terkait.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen konflik yang baik. Beberapa teknik pengelolaan konflik yang dianjurkan adalah dengan memulai dari sikap pasif menuju orientasi aktif, tergantung pada tingkat kematangan pihak yang berkonflik.
5.	Devita Fitriyana Susanto & Wikacellne Dwianansya, 2024	Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 28 Surabaya	Penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, menggunakan wawancara tertulis dan observasi sebagai teknik pengumpulan data.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penanganan konflik di SMPN 28 Surabaya dilakukan dengan baik dan teratur. Konflik diselesaikan secara internal melalui komunikasi terbuka antar tenaga pendidik dan pimpinan sekolah, sehingga konflik tidak mengganggu kinerja guru dan efektivitas pembelajaran tetap terjaga.

Setelah menelaah penelitian terdahulu dengan penelitian ini, tidak terdapat perbedaan yang signifikan karena penelitian ini sama-sama membahas tentang strategi pengelolaan

konflik dalam konteks manajemen sekolah. Namun, perbedaan utama dari penelitian ini terletak pada fokus khususnya, yaitu strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal, sementara beberapa penelitian terdahulu lebih berfokus pada aspek manajemen konflik secara umum tanpa mengaitkannya langsung dengan peningkatan kinerja sekolah. Penelitian ini juga menyoroti peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin yang harus mampu menerapkan berbagai strategi seperti kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pendekatan preventif guna menjaga keharmonisan lingkungan kerja. Adapun strategi yang diuraikan lebih menekankan pada pendekatan yang proaktif untuk mencegah eskalasi konflik dan memastikan bahwa konflik yang muncul dapat diselesaikan dengan cara yang konstruktif dan mendukung tujuan sekolah.

Studi literatur ini mengacu pada lima jurnal sebagai sumber referensi dari penelitian sebelumnya. Strategi dapat didefinisikan sebagai sarana atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi merupakan salah satu faktor penting yang dimanfaatkan oleh setiap lembaga pendidikan untuk meningkatkan efektivitas serta mencapai tujuan bersama. Strategi ini terbentuk berdasarkan kemampuan dan pengalaman kepala madrasah dalam mengelola serta mengendalikan organisasi, yang bertujuan untuk mengembangkan lembaga pendidikan ke arah yang lebih baik di masa mendatang (Qoyyimah et al., 2022). Beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah antara lain adalah strategi kolaborasi, yang dianggap sangat efektif dan efisien karena masalah diselesaikan secara bersama-sama untuk menemukan solusi terbaik, bukan demi keuntungan individu. Strategi ini sering digunakan karena fokusnya pada hasil yang optimal. Strategi lain yang biasa diterapkan dalam penanganan konflik adalah strategi akomodasi, di mana bawahan didorong untuk lebih proaktif, sehingga menciptakan suasana sekolah yang lebih dinamis. Strategi penanganan konflik lainnya yang sering digunakan adalah strategi kompromi, yang digunakan untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh semua pihak (Ismail, 2022).

Selain itu, temuan penelitian dari (Saadah et al., 2022) mengidentifikasi tiga strategi utama yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik internal di MI Nahdlatul Ulama II Pontianak, yaitu: 1) Strategi kolaborasi, di mana kepala sekolah bekerja sama dengan guru dan staf untuk mencari solusi terbaik secara bersama-sama; 2) Strategi akomodasi, di mana kepala sekolah memberikan pembinaan dan mendamaikan pihak-pihak yang berselisih demi kemaslahatan bersama; dan 3) Strategi kompromi, dengan cara menengahi konflik tanpa memihak dan mencari jalan tengah yang dapat diterima oleh semua pihak. Strategi-strategi ini terbukti efektif dalam menghindari dampak negatif dari konflik serta meningkatkan kinerja teamwork di sekolah. Kepala sekolah juga berperan penting

dalam menjaga komunikasi yang baik antar guru dan staf, sehingga konflik dapat diminimalisir dan diselesaikan dengan cara yang konstruktif.

Temuan penelitian dari (Ridho & Chaniago, 2024) mengidentifikasi lima peran utama yang dimainkan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik di MTs Hubbul Wathon, yaitu: 1) Pemimpin visioner, yang memiliki visi untuk menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis; 2) Mediator, yang mampu mendamaikan konflik antara siswa, guru, atau kelompok di sekolah; 3) Komunikator efektif, yang dapat memfasilitasi dialog dan negosiasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik; 4) Pengimplementasi kebijakan penyelesaian konflik, dengan menyusun prosedur yang jelas dan memberikan pelatihan kepada guru dan staf; dan 5) Teladan, yang menunjukkan sikap kepemimpinan yang konstruktif dan integrasi nilai-nilai agama dalam penyelesaian konflik. Dengan peran-peran ini, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

Temuan penelitian dari (Muhammad Shohibul Aqli et al., 2022) mengidentifikasi pelaksanaan manajemen konflik di MTs Negeri 2 Jember yang berfokus pada beberapa langkah strategis untuk meningkatkan kinerja guru. Pertama, perencanaan manajemen konflik meliputi penyusunan rencana kerja madrasah (RKM) yang dirumuskan oleh kepala madrasah dan tim pengembang, guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan kinerja guru. Kedua, pelaksanaan manajemen konflik dilakukan melalui negosiasi antara pihak-pihak yang berkonflik untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Selain itu, evaluasi manajemen konflik dilaksanakan setiap bulan dan semester untuk menilai kinerja guru dan memperbaiki kekurangan. Beberapa faktor pendukung manajemen konflik termasuk kualitas sumber daya manusia, iklim kerja yang harmonis, dan sarana prasarana yang memadai. Namun, tantangan seperti kesadaran dan keterbukaan dalam mengelola konflik serta kompleksitas karakter personil tetap menjadi hambatan. Dengan demikian, kepala madrasah diharapkan terus mengembangkan kemampuan dan inovasi dalam manajemen konflik agar dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Negeri 2 Jember.

Temuan penelitian dari (Suncaka, 2023) mengungkapkan pentingnya kemampuan manajemen konflik yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik di lingkungan sekolah. Penelitian ini mengidentifikasi beberapa strategi utama yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Sikap pasif menuju orientasi aktif, di mana kepala sekolah menyesuaikan pendekatan manajemen konflik berdasarkan tingkat kematangan pihak yang berkonflik; 2) Pemanfaatan kekuatan dan otoritas, di mana kepala sekolah menggunakan

kekuasaan dan otoritasnya secara bijak untuk mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya dalam menyelesaikan konflik; dan 3) Pendekatan kontekstual, dengan mempertimbangkan sumber penyebab konflik, baik dari faktor internal maupun eksternal organisasi. Strategi-strategi ini terbukti efektif dalam menjaga harmonisasi di sekolah, meningkatkan produktivitas, serta mencegah konflik berkembang menjadi destruktif. Kepala sekolah juga berperan penting dalam mengelola hubungan antar individu di sekolah, sehingga konflik yang terjadi dapat diarahkan menjadi kekuatan positif bagi organisasi.

Temuan penelitian dari (Susanto & Dwianansya, 2024) mengidentifikasi beberapa pendekatan utama yang diterapkan dalam mengelola konflik di SMPN 28 Surabaya, yaitu: 1) Pendekatan komunikasi terbuka, di mana pemimpin sekolah mendorong semua pihak yang terlibat untuk mengungkapkan pendapat dan membahas konflik yang dihadapi secara langsung; 2) Penyelesaian konflik internal, di mana konflik diselesaikan tanpa melibatkan pihak luar, sehingga kinerja guru tidak terganggu dan efektivitas pembelajaran tetap terjaga; dan 3) Kolaborasi dalam penyelesaian konflik, dengan melibatkan wakil kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam proses penyelesaian untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima oleh semua pihak. Strategi-strategi ini terbukti efektif dalam menjaga suasana kerja yang kondusif dan memastikan bahwa konflik tidak berdampak negatif terhadap kinerja guru. Kepala sekolah berperan penting dalam memfasilitasi komunikasi yang baik, sehingga konflik dapat diminimalisir dan diselesaikan secara konstruktif.

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal sangat penting untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal. Melalui kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pendekatan preventif, kepala sekolah dapat mencegah eskalasi konflik dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Temuan dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa strategi seperti kolaborasi, akomodasi, dan kompromi tidak hanya menyelesaikan konflik secara konstruktif tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja tim di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berperan aktif sebagai mediator dan komunikator yang efektif, untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi semua pihak. Implementasi strategi-strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan memfasilitasi pencapaian tujuan bersama di lingkungan sekolah.

5. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal memiliki peran yang sangat krusial untuk mencapai kinerja sekolah yang optimal. Melalui pendekatan kolaborasi, komunikasi terbuka, dan strategi preventif, kepala sekolah dapat mencegah konflik dari eskalasi lebih lanjut serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Temuan dari berbagai penelitian mendukung bahwa strategi seperti kolaborasi, akomodasi, dan kompromi bukan hanya mampu menyelesaikan konflik secara konstruktif, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja tim di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu berperan aktif sebagai mediator dan komunikator yang efektif dalam menciptakan suasana kondusif bagi semua pihak. Implementasi strategi-strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung pencapaian tujuan bersama di lingkungan sekolah.

Daftar Pustaka

- Anwar, K. (2018). URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2010). The Economics of International Differences in Educational Achievement. Dalam *Handbook of the Economics of Education*. Amsterdam: Elsevier.
- Hayudiyani, Meila dkk., "Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah" *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, vol,8 no.1, (2020). 89-95. doi: <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.30131>
- Ismail, A. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i3.14243>
- Ismail, Anang. "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK INTERNAL DI SMP NU BULULAWANG KABUPATEN MALANG", *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*,(160-166). <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/alrosikhuun/index>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2022). *Pedoman Evaluasi Kinerja Sekolah (edisi revisi)*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Muhammad Shohibul Aqli, Dian Runi Masrurroh, Faizatul Malihati, & Mu' Alimin. (2022). PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER. *Al Fuadiy : Jurnal Hukum Keluarga Islam*, 4(2), 01–10. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.43>

- Noprika, Mia dkk., "STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN", *ANDRAGOGI*, vol.2 no2, (2020), 224-243. DOI: 10.36671/andragogi.v2i2.99
- Notoatmodjo, S. (2009). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Qoyyimah, D., Nada, A. Q., & Mansyur, U. (2022). STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENGELOLA KONFLIK DI MA ANNURIYYAH. *Jurnal Hukum Al Fuadiy (Hukum Keluarga Islam)*, 4(2), 11-16. <https://doi.org/10.55606/af.v4i2.44>
- Ridho, A., & Chaniago, N. S. (2024). PERAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK DI SEKOLAH MTS HUBBUL WATHON. *Islamic Manajemen: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 667-676. DOI: 10.30868/im.v7i02.7175
- Ritonga, N. A. (2020). Peran Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja yang kondusif di SD IT Umami Aida Medan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 43–55. <https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.24>
- Saadah, M., Rahmayati, G. T., & Saely, E. (2022). STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK SEBAGAI UPAYA MEWUJUDKAN KINERJA TEAMWORK DI MI NU II PONTIANAK. 7(4).
- Senge, P. (2000). *The Fifth Discipline: Schools that Learn*. New York: Currency Doubleday.
- Suncaka, E. (2023). Manajemen Konflik di Sekolah. *Journal on Education*. 5(4). 15143-15153. Website: <http://jonedu.org/index.php/joe>
- Suparlan, *Manajemen Pendidikan untuk Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), hlm. 45.
- Susanto, D. F., & Dwianansya, W. (2024). Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMPN 28 Surabaya. 13(01).
- Wahyudi. (2020). *Evaluasi Pendidikan Berbasis Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yuliana. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 5(2), 132–140.