

## Optimalisasi Peran Kepala Sekolah dalam Resolusi Konflik dan Penguatan Kinerja Guru

Suliah\*

Institut Agama Islam pemalang

Amirul Bakhri

Institut Agama Islam pemalang

\*Email Korespondensi: [ummuaisyah0802@gmail.com](mailto:ummuaisyah0802@gmail.com)

Diterima: 28 Feb 2026

Direvisi: 04 Mar 2026

Diterbitkan: 06 Mar 2026

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi peran kepala sekolah dalam resolusi konflik dan penguatan kinerja guru di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, serta dokumentasi kebijakan sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar guru muncul akibat kecemburuan sosial, persaingan profesional, perbedaan pendapat, sikap merasa paling benar, dan faktor senioritas. Kepala sekolah berperan strategis dalam resolusi konflik melalui pendekatan netral dan objektif, dialog partisipatif, transparansi kebijakan, serta pendekatan spiritual yang menekankan visi dakwah dan pengabdian. Strategi tersebut efektif dalam mereduksi ketegangan, memulihkan komunikasi, dan memperkuat kolaborasi tim. Pasca resolusi konflik, kinerja guru menunjukkan perbaikan melalui pembagian tugas yang jelas, evaluasi berkala, dan penguatan motivasi kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif, partisipatif, dan berbasis nilai berkontribusi signifikan terhadap stabilitas organisasi dan peningkatan mutu pendidikan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kepala Sekolah, Resolusi Konflik, Kinerja Guru, Manajemen Pendidikan, Budaya Organisasi Sekolah.

### PENDAHULUAN

Konflik merupakan fenomena sosial yang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks sekolah, konflik sering kali muncul akibat perbedaan persepsi, kepentingan, nilai, maupun gaya kerja antar individu. Lingkungan pendidikan yang melibatkan berbagai latar belakang, karakter, dan orientasi profesional menjadikan sekolah sebagai ruang interaksi sosial yang dinamis. Konflik antar guru menjadi salah satu bentuk konflik internal yang cukup krusial karena berpotensi memengaruhi iklim kerja, kolaborasi tim, serta mutu pembelajaran. Dalam penelitian yang dilakukan di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur, konflik antar guru ditemukan sebagai fenomena yang muncul dalam dinamika organisasi sekolah.

Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai proses sosial yang terjadi antara dua pihak atau lebih yang memiliki tujuan atau kepentingan yang tidak sejalan. Konflik

bukan semata-mata fenomena negatif, tetapi dapat menjadi pemicu perubahan apabila dikelola secara konstruktif. Namun, apabila tidak dikelola dengan baik, konflik dapat berkembang menjadi perpecahan yang merusak stabilitas organisasi. Dalam konteks sekolah, konflik antar guru dapat terjadi karena kecemburuan sosial, persaingan, perdebatan yang berakhir pada ketidakpuasan, sikap merasa paling benar, serta faktor senioritas. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa konflik bukan hanya persoalan administratif, tetapi juga berkaitan dengan aspek psikologis dan budaya organisasi.

Sekolah sebagai organisasi pendidikan memiliki struktur kepemimpinan yang berperan dalam menjaga keseimbangan dan harmoni internal. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab strategis dalam mengelola konflik. Peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada fungsi administratif, tetapi juga mencakup fungsi manajerial, mediator, motivator, dan pembina budaya organisasi. Dalam penelitian ini, peran kepala sekolah dalam mengatasi konflik antar guru menjadi fokus utama, mengingat dampak konflik yang tidak terselesaikan dapat menurunkan kinerja guru dan berpengaruh pada kualitas pembelajaran.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Rahmi et al, 2024, Tumeko et al., 2025). Kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi manajerial, kemampuan komunikasi interpersonal, serta kecakapan dalam resolusi konflik. Kompetensi tersebut menjadi semakin penting di tengah dinamika perkembangan pendidikan yang semakin kompleks akibat kemajuan teknologi, perubahan kurikulum, dan tuntutan profesionalisme guru. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam mengelola konflik dapat berdampak pada penurunan motivasi kerja, meningkatnya ketegangan internal, serta melemahnya kerja sama tim.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi terhadap stabilitas organisasi dan peningkatan kinerja guru. Sejumlah studi menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang mampu membangun budaya organisasi yang positif, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat komitmen guru memiliki hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja guru (Rasidin et al., 2022; Nelitawati & Ginanjar, 2023; Ratnasari et al., 2020). Selain itu, penelitian mengenai manajemen konflik di lembaga pendidikan menunjukkan bahwa kepala sekolah yang bersikap netral, objektif, serta transparan dalam pengambilan keputusan cenderung lebih efektif dalam mereduksi konflik internal dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan kinerja guru serta stabilitas lembaga pendidikan (Triyani & Hatta, 2022; Ginting et al., 2021). Dalam penelitian di Ma'had Elhijaz Jakarta Timur, kepala sekolah berupaya menjaga netralitas dan tidak berpihak pada salah satu guru ketika terjadi konflik. Sikap netral ini menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan dan menghindari persepsi diskriminasi.

Selain itu, penelitian-penelitian sebelumnya juga menegaskan pentingnya komunikasi terbuka dalam resolusi konflik di lingkungan sekolah. Kepala sekolah yang memberikan ruang dialog, mendengarkan berbagai pandangan, serta memberikan kesempatan kepada semua pihak untuk menyampaikan pendapat cenderung mampu mengurangi potensi kesalahpahaman dan mempercepat penyelesaian konflik (Nugroho, 2020; Amelia, 2020; Purnomo & Anshory, 2020). Selain itu, pendekatan komunikasi yang partisipatif dan dialogis juga dapat membangun

iklim sekolah yang lebih kondusif serta meningkatkan kerja sama antar warga sekolah dalam pengambilan keputusan (Fitri, 2017; Ningsih et al., 2017). Di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada semua guru untuk menyampaikan aspirasi dan pandangan mereka dalam forum yang konstruktif. Pendekatan ini menunjukkan bahwa resolusi konflik tidak selalu dilakukan secara represif, melainkan melalui mekanisme partisipatif.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya menjaga kinerja guru sebagai faktor penentu mutu pendidikan. Guru merupakan aktor utama dalam proses pembelajaran. Konflik yang berlarut-larut dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan semangat kerja, dan berdampak pada kualitas interaksi pembelajaran di kelas. Dalam konteks sekolah tahfidz yang memiliki visi mencetak generasi penghafal Al-Qur'an dan kader intelektual muslimah, stabilitas internal menjadi prasyarat penting untuk mencapai tujuan institusi.

Selain itu, penelitian ini memiliki relevansi strategis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam. Konflik dalam lembaga berbasis nilai-nilai keagamaan memiliki dinamika tersendiri, karena selain mempertimbangkan aspek profesional, penyelesaian konflik juga harus berpijak pada nilai-nilai etika dan spiritual. Kepala sekolah tidak hanya dituntut menjadi manajer organisasi, tetapi juga figur teladan yang mampu mengedepankan prinsip keadilan, musyawarah, dan kebijaksanaan.

Dalam praktiknya, kepala sekolah di Ma'had Elhijaz mengedepankan pendekatan motivasional dengan mengingatkan kembali tujuan awal para guru bergabung dalam lembaga tersebut, yaitu dakwah dan pengabdian. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa resolusi konflik tidak hanya dilakukan pada level struktural, tetapi juga menyentuh dimensi nilai dan niat personal. Strategi tersebut relevan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya inspirasi dan internalisasi visi bersama.

Secara konseptual, optimalisasi peran kepala sekolah dalam resolusi konflik mencakup beberapa aspek, yaitu kemampuan identifikasi sumber konflik, strategi mediasi, komunikasi efektif, transparansi kebijakan, serta pembentukan tim yang solid. Kepala sekolah yang mampu mengintegrasikan fungsi-fungsi tersebut akan lebih mudah menjaga kinerja guru dan stabilitas organisasi. Sebaliknya, ketidakmampuan dalam mengelola konflik dapat menyebabkan menurunnya kualitas pendidikan dan reputasi sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana peran kepala sekolah dalam resolusi konflik dan penguatan kinerja guru di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur. Kajian ini tidak hanya menggambarkan dinamika konflik yang terjadi, tetapi juga mengkaji strategi kepemimpinan yang diterapkan serta implikasinya terhadap kinerja guru. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam konteks kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola konflik internal secara konstruktif dan berkelanjutan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus

untuk menganalisis optimalisasi peran kepala sekolah dalam resolusi konflik dan penguatan kinerja guru di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami secara mendalam fenomena konflik antar guru, strategi penyelesaiannya, serta implikasinya terhadap kinerja guru dalam konteks sosial dan budaya organisasi sekolah.

Lokasi penelitian berada di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah sebagai informan kunci, guru-guru yang terlibat dalam dinamika konflik, serta pihak manajemen sekolah yang relevan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman dan informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung interaksi antar guru serta dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam forum rapat atau kegiatan sekolah. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi terkait penyebab konflik, strategi resolusi yang diterapkan, serta dampaknya terhadap kinerja guru. Dokumentasi berupa arsip sekolah, notulen rapat, serta kebijakan internal digunakan untuk memperkuat data hasil observasi dan wawancara.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, serta melakukan member check kepada informan guna memastikan akurasi interpretasi peneliti. Dengan prosedur ini, diharapkan hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang memadai.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar guru merupakan fenomena yang nyata terjadi dalam dinamika organisasi sekolah, namun dikelola melalui pendekatan kepemimpinan yang relatif sistematis dan berbasis nilai. Secara umum, konflik antar guru di sekolah ini tidak bersifat terbuka dalam bentuk pertengkar fisik atau perselisihan yang ekstrem, melainkan muncul dalam bentuk perdebatan saat rapat, perbedaan pendapat terkait pembagian tugas, kebijakan penugasan, serta persoalan kenaikan jabatan dan gaji. Dalam beberapa forum rapat evaluasi mingguan, terdapat dinamika diskusi yang memanas karena perbedaan sudut pandang antar guru. Meskipun perdebatan tersebut masih dalam batas wajar, namun apabila tidak segera difasilitasi, berpotensi berkembang menjadi ketegangan personal yang berlarut-larut.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa salah satu penyebab utama konflik adalah kecemburuan sosial. Beberapa guru merasa bahwa terdapat ketidakseimbangan dalam distribusi tanggung jawab atau penghargaan tertentu. Misalnya, ketika seorang guru memperoleh tambahan tugas struktural atau tanggung jawab tertentu, muncul persepsi di antara guru lain bahwa keputusan tersebut kurang mempertimbangkan masa pengabdian atau kontribusi sebelumnya. Kecemburuan

sosial ini tidak selalu diungkapkan secara langsung, tetapi tercermin dalam sikap kurang kooperatif atau komunikasi yang menjadi lebih kaku.

Selain kecemburuan sosial, faktor persaingan profesional juga menjadi penyebab konflik. Sekolah sebagai lembaga pendidikan tahfidz memiliki standar kualitas tertentu dalam hal capaian hafalan, disiplin pembelajaran, serta manajemen kelas. Guru yang memiliki performa lebih menonjol terkadang menjadi pusat perhatian pimpinan, baik dalam bentuk apresiasi maupun penugasan tambahan. Kondisi ini memunculkan kompetisi yang pada satu sisi dapat meningkatkan kualitas kerja, namun pada sisi lain berpotensi memunculkan ketegangan apabila tidak diimbangi dengan budaya kolaboratif.

Faktor berikutnya adalah perdebatan yang berakhir pada ketidakpuasan. Dalam forum rapat, guru sering menyampaikan ide, kritik, atau usulan perbaikan sistem pembelajaran. Namun, ketika keputusan akhir tidak sepenuhnya sesuai dengan harapan sebagian pihak, muncul rasa tidak puas yang kemudian berkembang menjadi konflik laten. Ketidakpuasan ini biasanya tidak langsung diungkapkan kepada pimpinan, tetapi lebih sering dibicarakan dalam kelompok kecil, sehingga memperbesar potensi kesalahpahaman.

Sikap merasa paling benar juga menjadi faktor signifikan. Beberapa guru memiliki keyakinan kuat terhadap metode pembelajaran yang mereka gunakan. Ketika metode tersebut dikritik atau dibandingkan dengan pendekatan lain, muncul reaksi defensif yang memicu perdebatan panjang. Dalam konteks sekolah tahfidz, perbedaan interpretasi terhadap strategi pembelajaran Al-Qur'an juga dapat memunculkan perbedaan sikap yang cukup sensitif.

Faktor senioritas turut memperkuat dinamika konflik. Guru yang lebih lama mengabdikan merasa memiliki pengalaman dan kontribusi yang lebih besar, sehingga mengharapkan pengakuan tertentu. Di sisi lain, guru yang lebih muda sering membawa ide inovatif yang terkadang dianggap kurang menghargai tradisi atau pengalaman senior. Ketegangan antara pengalaman dan inovasi ini menjadi salah satu dinamika yang teridentifikasi dalam penelitian.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, kepala sekolah memainkan peran sentral sebagai mediator. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala sekolah berusaha bersikap netral dan objektif dalam setiap konflik yang muncul. Netralitas ini ditunjukkan dengan tidak langsung mengambil keputusan sepihak sebelum mendengar penjelasan dari semua pihak yang terlibat. Kepala sekolah mengedepankan prinsip klarifikasi dan tabayun, sehingga setiap informasi yang diterima diverifikasi terlebih dahulu sebelum ditindaklanjuti.

Kepala sekolah juga memberikan ruang dialog terbuka. Dalam beberapa kasus konflik, dilakukan pertemuan khusus yang menghadirkan pihak-pihak terkait untuk membahas permasalahan secara langsung. Forum tersebut difasilitasi dengan suasana musyawarah, di mana setiap guru diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan tanpa interupsi. Pendekatan ini membantu meredakan emosi dan membuka ruang pemahaman bersama.

Strategi lain yang diidentifikasi adalah pendekatan motivasional dan spiritual. Kepala sekolah secara konsisten mengingatkan kembali tujuan awal para guru

bergabung di lembaga tersebut, yaitu sebagai bagian dari dakwah dan pengabdian dalam pendidikan tahfidz. Dalam beberapa kesempatan, kepala sekolah menyampaikan nasihat yang menekankan pentingnya menjaga ukhuwah, niat yang lurus, dan tanggung jawab moral sebagai pendidik. Pendekatan ini efektif karena sesuai dengan kultur sekolah yang berbasis nilai-nilai Islam.

Selain itu, kepala sekolah menerapkan prinsip transparansi dalam pengambilan kebijakan. Setiap keputusan terkait pembagian tugas atau penugasan tambahan disertai penjelasan rasional mengenai pertimbangan yang digunakan. Transparansi ini membantu mengurangi prasangka negatif dan meminimalkan asumsi bahwa keputusan didasarkan pada preferensi pribadi.

Dampak konflik terhadap kinerja guru terlihat pada beberapa aspek. Pada fase awal konflik, terjadi penurunan intensitas komunikasi antar guru. Kolaborasi dalam penyusunan perangkat pembelajaran menjadi kurang optimal, dan beberapa guru menunjukkan penurunan antusiasme dalam kegiatan tim. Hal ini berdampak pada suasana kerja yang kurang kondusif, meskipun tidak sampai mengganggu proses belajar mengajar secara signifikan.

Namun demikian, ketika konflik berhasil dimediasi, terjadi perubahan positif. Guru kembali menunjukkan kerja sama yang lebih baik, komunikasi menjadi lebih terbuka, dan suasana rapat menjadi lebih kondusif. Beberapa guru menyatakan bahwa proses mediasi justru memperjelas ekspektasi dan memperkuat komitmen mereka terhadap visi sekolah.

Penguatan kinerja guru pasca resolusi konflik dilakukan melalui pembentukan tim kerja yang lebih solid. Kepala sekolah mendorong pembagian tugas yang jelas serta evaluasi berkala untuk memastikan tidak ada ketimpangan beban kerja. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan apresiasi terhadap kinerja guru yang menunjukkan peningkatan profesionalisme setelah konflik diselesaikan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar guru di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur merupakan bagian dari dinamika organisasi yang wajar. Penyebab konflik meliputi kecemburuan sosial, persaingan, perdebatan yang berakhir pada ketidakpuasan, sikap merasa paling benar, dan faktor senioritas. Peran kepala sekolah dalam resolusi konflik dilakukan melalui netralitas, dialog terbuka, pendekatan spiritual, serta transparansi kebijakan. Dampak konflik terhadap kinerja guru dapat diminimalkan melalui mediasi yang efektif, sehingga organisasi tetap berjalan secara harmonis dan produktif.

## **2. Pembahasan**

Temuan penelitian di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur menunjukkan bahwa konflik antar guru merupakan fenomena yang inheren dalam dinamika organisasi pendidikan. Dalam perspektif manajemen pendidikan, konflik tidak dapat sepenuhnya dihilangkan karena sekolah merupakan organisasi sosial yang mempertemukan individu dengan latar belakang, karakter, pengalaman, dan orientasi profesional yang beragam (Apit et al., 2023). Oleh karena itu, konflik dipandang sebagai fenomena yang wajar dalam dinamika organisasi pendidikan, sehingga yang lebih penting bukan menghilangkannya, tetapi mengelola konflik secara konstruktif agar dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi dan kualitas

layanan pendidikan (Waruwu & Julio, 2023; Hajar et al., 2024; Hutagalung & Tambunan, 2020).

Secara teoritis, konflik organisasi dapat bersifat fungsional maupun disfungsional (Mariri et al., 2025; Astuti et al., 2025). Konflik fungsional mendorong inovasi, memperkaya perspektif, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Sebaliknya, konflik disfungsional menimbulkan ketegangan, merusak komunikasi, dan menurunkan produktivitas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa konflik di Ma'had Elhijaz pada awalnya berpotensi menjadi disfungsional, terutama ketika muncul kecemburuan sosial, perbedaan persepsi terkait kebijakan, serta faktor senioritas. Namun, melalui intervensi kepala sekolah, konflik tersebut dapat diarahkan menuju penyelesaian yang konstruktif.

Kecemburuan sosial sebagai salah satu penyebab utama konflik menunjukkan adanya kebutuhan akan keadilan organisasi. Dalam teori keadilan organisasi (*organizational justice*), persepsi ketidakadilan dalam distribusi tugas, penghargaan, atau kesempatan dapat memicu ketidakpuasan dan konflik (Ranto, 2023; Sudrajat & Pranitasari, 2025). Oleh karena itu, strategi kepala sekolah dalam menjaga transparansi dan objektivitas kebijakan merupakan langkah strategis untuk mengurangi potensi konflik. Transparansi membantu menciptakan persepsi keadilan prosedural, sehingga guru merasa bahwa keputusan yang diambil telah melalui pertimbangan rasional dan profesional.

Faktor persaingan profesional yang ditemukan dalam penelitian juga dapat dianalisis melalui teori motivasi dan kompetisi kerja. Kompetisi dalam batas tertentu dapat meningkatkan kinerja individu. Namun, apabila tidak diimbangi dengan budaya kolaboratif, kompetisi dapat memunculkan kecemburuan dan ketegangan interpersonal. Dalam konteks ini, kepala sekolah perlu menyeimbangkan antara penghargaan terhadap prestasi individu dan penguatan kerja tim. Strategi pembentukan tim kerja yang solid serta pembagian tugas yang jelas pasca konflik menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya membangun keseimbangan tersebut.

Perdebatan yang berakhir pada ketidakpuasan mencerminkan pentingnya komunikasi efektif dalam organisasi sekolah. Dalam teori komunikasi organisasi, konflik sering kali muncul akibat misinterpretasi atau kurangnya klarifikasi (Nisa et al., 2024). Pendekatan musyawarah yang diterapkan kepala sekolah menunjukkan penerapan gaya kepemimpinan partisipatif. Model ini sejalan dengan pendekatan kolaboratif dalam resolusi konflik, di mana setiap pihak diberi ruang untuk menyampaikan perspektifnya secara terbuka. Dengan komunikasi terbuka, potensi konflik laten dapat diidentifikasi lebih awal sebelum berkembang menjadi konflik yang lebih serius.

Sikap merasa paling benar yang muncul pada sebagian guru dapat dikaitkan dengan aspek identitas profesional dan ego organisasi. Guru sebagai tenaga profesional memiliki keyakinan terhadap metode dan pendekatan pembelajaran yang mereka gunakan. Ketika keyakinan tersebut dipertanyakan, muncul reaksi defensif. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator dialog profesional, bukan sebagai hakim yang memaksakan satu pendekatan tertentu. Pendekatan dialogis membantu mengalihkan konflik dari ranah personal ke ranah profesional yang lebih objektif.

Faktor senioritas yang menjadi salah satu sumber konflik juga dapat dianalisis melalui perspektif budaya organisasi. Budaya kerja yang terlalu menekankan hierarki dapat menghambat inovasi dan partisipasi guru yang lebih muda. Sebaliknya, budaya yang terlalu egaliter tanpa menghargai pengalaman senior juga dapat menimbulkan resistensi. Kepala sekolah di Ma'had Elhijaz berupaya menyeimbangkan kedua aspek tersebut dengan tetap menghargai pengalaman guru senior sekaligus membuka ruang bagi inovasi guru muda. Pendekatan ini menunjukkan sensitivitas kepemimpinan terhadap dinamika generasi dalam organisasi sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai mediator konflik dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan berbasis nilai. Kepala sekolah tidak hanya menyelesaikan konflik melalui pendekatan struktural, tetapi juga melalui pendekatan spiritual dengan mengingatkan kembali tujuan dakwah dan pengabdian. Dalam konteks sekolah berbasis tahfidz, pendekatan spiritual memiliki daya pengaruh yang kuat karena sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh para guru. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa resolusi konflik tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh dimensi moral dan kesadaran diri.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, pemimpin berperan menginspirasi anggota organisasi untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama (Maulida et al., 2025). Strategi kepala sekolah yang menekankan visi bersama dan niat pengabdian mencerminkan praktik kepemimpinan transformasional. Pendekatan ini efektif dalam mengembalikan fokus guru pada tujuan utama pendidikan dan mengurangi ketegangan interpersonal. Dengan demikian, resolusi konflik tidak hanya menyelesaikan masalah permukaan, tetapi juga memperkuat komitmen kolektif terhadap visi lembaga.

Dampak konflik terhadap kinerja guru dalam penelitian ini menunjukkan bahwa konflik yang tidak segera diselesaikan dapat menurunkan semangat kerja, mengurangi intensitas kolaborasi, dan melemahkan komunikasi tim. Hal ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa konflik disfungsional dapat mengganggu koordinasi dan produktivitas. Namun, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa setelah mediasi dilakukan secara efektif, kinerja guru kembali stabil bahkan mengalami peningkatan. Ini menunjukkan bahwa resolusi konflik yang tepat dapat menjadi momentum refleksi dan perbaikan sistem kerja.

Penguatan kinerja guru pasca resolusi konflik dilakukan melalui pembagian tugas yang lebih jelas, evaluasi berkala, dan pemberian motivasi berkelanjutan. Dalam teori manajemen kinerja, kejelasan peran (role clarity) merupakan faktor penting dalam meningkatkan efektivitas kerja. Ketika guru memahami tanggung jawabnya secara jelas dan merasa didukung oleh pimpinan, motivasi kerja cenderung meningkat. Evaluasi berkala juga membantu memastikan bahwa potensi konflik dapat dideteksi sejak dini.

Selain itu, transparansi kebijakan yang diterapkan kepala sekolah berkontribusi pada peningkatan kepercayaan organisasi. Kepercayaan merupakan fondasi penting dalam menciptakan iklim kerja yang harmonis. Dalam organisasi pendidikan, kepercayaan antara pimpinan dan guru akan memengaruhi komitmen dan loyalitas terhadap lembaga. Kepala sekolah yang mampu menjaga integritas dan konsistensi kebijakan akan lebih mudah membangun budaya kerja yang sehat.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa optimalisasi peran kepala sekolah dalam resolusi konflik memiliki implikasi langsung terhadap penguatan kinerja guru. Konflik yang dikelola dengan pendekatan netral, partisipatif, transparan, dan berbasis nilai dapat diarahkan menjadi konflik fungsional yang memperkuat organisasi. Kepala sekolah di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur telah menunjukkan praktik kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual sesuai dengan karakter lembaga berbasis tahfidz.

Dengan demikian, resolusi konflik bukan sekadar proses penyelesaian masalah, tetapi bagian integral dari strategi manajemen sekolah dalam menjaga stabilitas organisasi dan meningkatkan profesionalisme guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang mampu memadukan pendekatan manajerial, komunikatif, dan spiritual menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berorientasi pada mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa konflik antar guru di Sekolah Dasar Tahfidz Ma'had Elhijaz Jakarta Timur merupakan fenomena yang wajar dalam dinamika organisasi pendidikan. Konflik tersebut muncul akibat berbagai faktor, seperti kecemburuan sosial, persaingan profesional, perbedaan pendapat yang berakhir pada ketidakpuasan, sikap merasa paling benar, serta faktor senioritas. Meskipun berpotensi menurunkan semangat kerja dan mengganggu kolaborasi, konflik tidak selalu berdampak negatif apabila dikelola secara konstruktif.

Peran kepala sekolah terbukti sangat strategis dalam mengoptimalkan resolusi konflik sekaligus memperkuat kinerja guru. Kepala sekolah menerapkan pendekatan netral dan objektif, memberikan ruang dialog terbuka melalui musyawarah, serta mengedepankan transparansi dalam pengambilan kebijakan. Selain itu, pendekatan spiritual dan motivasional yang menekankan kembali tujuan dakwah dan pengabdian menjadi strategi efektif dalam meredakan ketegangan dan membangun kesadaran kolektif. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga transformasional dan berbasis nilai.

Dampak konflik terhadap kinerja guru dapat diminimalkan melalui mediasi yang tepat, pembagian tugas yang jelas, serta evaluasi berkala. Setelah konflik diselesaikan, terjadi perbaikan dalam komunikasi, kerja sama tim, dan komitmen terhadap visi sekolah. Dengan demikian, optimalisasi peran kepala sekolah dalam resolusi konflik berimplikasi langsung pada stabilitas organisasi dan peningkatan profesionalisme guru.

Secara keseluruhan, kepemimpinan kepala sekolah yang adaptif, partisipatif, transparan, dan berorientasi nilai menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Konflik yang dikelola secara efektif dapat menjadi momentum penguatan organisasi dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

## **REFERENSI**

Amelia, U. (2020). The Conflict Management. Improvement Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan, 6(1), 71-85.

<https://doi.org/10.21009/improvement.v6i1.13727>

- Apit, M., Kuswara, M. A., & Sadat, F. A. (2023). Manajemen konflik dalam lembaga pendidikan. *Tartib: Jurnal of Educational Management*, 2(1), 10–22.
- Astuti, W., Widyawati, & Sholichah, N. (2025). Manajemen konflik dan koordinasi antar unit kerja di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo dalam implementasi program prioritas daerah. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 3(4), 366–380.
- Fitri, H. (2017). Strategi Kepala Sekolah Dalam Menyusun Program Sekolah Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Di Sd Negeri 16 Banda Aceh. *Visipena Journal*, 8(2), 221-232. <https://doi.org/10.46244/visipena.v8i2.405>
- Ginting, D. B. S., Ivanna, J., & Nababan, R. (2021). Perilaku Kewargaan Organisasi Bagi Guru Untuk Meningkatkan Kinerja Profesi Keguruan. *Jurnal Kewarganegaraan*, 18(1), 1. <https://doi.org/10.24114/jk.v18i1.21395>
- Hajar, D. D., Mawaddah, E. M., Fitriatuzzuhria, H., Sulusiyah, S., & Mualimin, M. (2024). Peran Komunikasi Efektif dalam Penyelesaian Konflik. *Jurnal Pelita Nusantara*, 2(3), 277-285. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v2i3.622>
- Hutagalung, R. and Tambunan, A. M. (2020). Konflik Antara Sekolah Induk Dan SMP Terbuka. *Equity in Education Journal*, 2(2), 105-113. <https://doi.org/10.37304/eej.v2i2.1861>
- Mariri, G. A., Sjahrudin, H., & Dahrul, A. (2025). Apakah konflik fungsional dan disfungsional dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan? , 4(3), 6592–6600.
- Maulida, R. S., Muiz, R. N., Bachtiar, M., & Muslihah, E. (2025). Analisis model kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam lingkungan pendidikan. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(4), 470–484.
- Nelitawati, N. and Ginanjar, S. (2023). Analisis regresi untuk menghitung pengaruh kepemimpinan instruksional kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 12(2), 101. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v12i2.126634>
- Ningsih, R. S., Herawan, E., & Sutarsih, C. (2017). Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah Dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(2). <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5642>
- Nisa, K., Sabata, C., & Mu'alimin. (2024). Literatur review tentang manajemen konflik: Sumber, gejala, dan penyebab konflik. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 2(4), 64–77.
- Nugroho, S. (2020). Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pembangunan Pendidikan Fondasi Dan Aplikasi*, 7(1), 17-25. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v7i1.24774>
- Purnomo, W. S. A. and Anshory, I. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Muhammadiyah 4 Malang. *Jurnal Kebijakan Dan Pengembangan Pendidikan*, 7(1).

<https://doi.org/10.22219/jkpp.v7i1.11691>

- Rahmi, A., Madihah, H., Hariyanti, M., Redjeki, D. S. S., Rasuna, & Hariyadi. (2024). Keterampilan komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam membangun iklim organisasi sekolah melalui nilai kearifan lokal batatulangan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 4(2), 24–32.
- Ranto, D. W. P. (2023). Pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif: Systematic literature review (Disertasi doktor). Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Rasidin, R., Disman, D., & Rahmat, P. S. (2022). Hubungan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Gugus Luragung Kabupaten Kuningan. *Equilibrium Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi*, 19(01), 41-48. <https://doi.org/10.25134/equi.v19i01.4512>
- Ratnasari, S. L., Fitri, D., Zulkifli, Z., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Benefita*, 5(2), 225. <https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5303>
- Sudrajat, D., & Pranitasari, D. (2025). Peran kesejahteraan, apresiasi sosial, dan keadilan organisasi terhadap keterlibatan pegawai dengan mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(3), 40151–40158.
- Triyani, P. A. and Hatta, M. I. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Guru. *Bandung Conference Series Psychology Science*, 2(1). <https://doi.org/10.29313/bcsp.v2i1.891>
- Tumeko, D. S. B., Rasiman, & Supandi. (2025). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja kondusif bagi guru di SDN 2 Sendangmulyo. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(3), 680–691.
- Waruwu, Y. and Julio, G. (2023). Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Kristen. *Jurnal Excelsior Pendidikan*, 4(2). <https://doi.org/10.51730/jep.v4i2.47>