

Implementasi Kepemimpinan Etis Kristiani Dalam Menangani Konflik Internal di Sekolah

Rencan Carisma Marbun¹, Indrawaty Gultom², Herawaty Nainggolan³, Hendra Wanri Lumban Gaol⁴

^{1,2,3,4}Pascasarjana Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung

E-mail: rencaris17@gmail.com



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4181>

ARTICLE INFO

Article history

Received: 15 Dec 2025

Revised: 26 Dec 2025

Accepted: 3 Jan 2026

Kata Kunci:

Konflik Sekolah,
Kepemimpinan Etis
Kristiani, Servant
Leadership, Kasih
Agape, Keteladanan,
Iklim Sekolah Harmonis.

Keywords:

School Conflict,
Christian Ethical
Leadership, Servant
Leadership, Agape Love,
Exemplarity,
Harmonious School
Climate



ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan etis berbasis nilai-nilai kristiani, utamanya model servant leadership yang dijadikan sebagai solusi efektif untuk menangani dan mereduksi konflik di sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan model kepustakaan, penelitian mengkaji berbagai jurnal, buku dan literatur terkait konflik di satuan pendidikan dan pendekatan kepemimpinan berbasis nilai kristiani. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik di lingkungan sekolah bersifat multidimensional dan melibatkan seluruh stakeholder. Penyebab utama munculnya konflik yaitu miskomunikasi, perbedaan kepentingan, pembagian tugas yang tidak merata, perbedaan nilai atau gaya kerja, kepemimpinan yang tidak konsisten, persaingan atau kecemburuan, masalah pribadi. Konflik dapat berulang bahkan berujung pada ranah hukum, jika tidak ditangani secara bijaksana. Kepemimpinan etis Kristiani yang berlandaskan servant leadership dan nilai-nilai inti seperti kasih (agape), kerendahan hati, integritas, keadilan, keterbukaan, dan keteladanan Kristus (Markus 10:42–45; Yohanes 13:12–17; 1 Timotius 4:12) terbukti menjadi model paling efektif dalam mereduksi konflik, baik di sekolah Kristen maupun sekolah negeri yang dipimpin oleh pemimpin beriman. Penerapan model ini menciptakan budaya pelayanan, transparansi, dan saling mengasihi sehingga mampu mengubah iklim sekolah menjadi harmonis, meningkatkan kepuasan dan motivasi guru, menurunkan drastis kasus konflik yang berujung hukum, serta membentuk budaya sekolah yang mencerminkan nilai-nilai Kerajaan Allah. Penelitian ini merekomendasikan agar kepala sekolah menerapkan kepemimpinan hamba secara konsisten, yayasan/dinas pendidikan memasukkan pelatihan servant leadership Kristiani dalam pengembangan kepemimpinan, serta peneliti selanjutnya melakukan studi empiris di lapangan untuk mengukur efektivitas model ini secara kuantitatif dan kualitatif.

This study aims to analyze the implementation of Christian ethical leadership—particularly the servant leadership model—as an effective solution for managing and reducing conflicts in educational institutions. Employing a qualitative literature review approach, the research examines various journals, books, and related literature concerning conflicts in schools and value-based Christian leadership approaches. The findings reveal that conflicts in school environments are multidimensional and involve all stakeholders. The primary causes include miscommunication, differing interests, uneven task distribution, differences in values or work styles, inconsistent leadership, competition or jealousy, and personal issues. Such conflicts tend to recur and may even escalate to legal proceedings (involving law enforcement agencies) if not handled wisely. Christian ethical leadership grounded in servant leadership and core values such as agape love, humility, integrity, justice, openness, and the exemplary life of Christ (Mark 10:42–45; John 13:12–17; 1 Timothy 4:12) has proven to be the most effective model in reducing conflict, both in Christian schools and public schools led by believers. The application of this model fosters a culture of service, transparency, and mutual love, thereby transforming the school climate into one of harmony, increasing teachers' job satisfaction and motivation, drastically reducing conflict cases that reach legal authorities, and establishing a school culture that truly reflects the values of the Kingdom of God.

This study recommends that principals consistently apply servant leadership, that school foundations or education offices incorporate Christian servant leadership training into leadership development programs, and that future researchers conduct empirical field studies to quantitatively and qualitatively measure the effectiveness of this model.



This is an open access article under the CC–BY-SA license.

How to Cite: Rencan Carisma Marbun et al (2024). Implementasi Kepemimpinan Etis Kristiani Dalam Menangani Konflik Internal di Sekolah 4(3). 16084-16089. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4181>.

PENDAHULUAN

Akhir – akhir ini kerap kali ditemukan berbagai permasalahan di dunia pendidikan. Bahkan tak jarang beberapa permasalahan yang timbul melibatkan pihak APH (Aparat Penegak Hukum) yang tentu saja akan berakhir pada ranah pidana/pemenuaan. Masalah yang timbul bukan hanya antara sesama siswa, namun antara para guru/wali kelas hingga guru dan kepala sekolah. Banyak hal yang menjadi penyebab konflik di sekolah terjadi, mulai dari miskomunikasi hingga ekspektasi yang terlalu tinggi. Dalam (Dwi Kunniarti, Gusti Budjang, Imran, 2017) ranah antara sesama siswa, menjelaskan bahwa faktor – faktor penyebab konflik sosial antar siswa di kelas IX pada SMP Negeri 3 Sungai Raya Kubu Raya disebabkan : adanya faktor miskomunikasi dimana antara sesama siswa kurang memahami maksud dan tujuan yang diutarakan oleh siswa lain sehingga menimbulkan kesalahpahaman antara para siswa hal ini diperparah dengan adanya sifat yang saling menjatuhkan/menghina/meremehkan antar siswa. Ia juga menjelaskan faktor lain yang menjadi penyebab konflik yakni adanya pemilihan teman bergaul yang hanya memilih teman dari struktur kelas dimana pada umumnya siswa yang memegang struktur kelas memiliki pengetahuan dan nilai yang lebih baik dibandingkan dengan siswa non pemegang struktur kelas. Hal yang sama juga seperti (Darmawan, 2025) yang menjelaskan bahwa terdapat berbagai penyebab umum terjadinya konflik di sekolah seperti : perbedaan karakter/kepribadian, ketidakadilan atau diskriminasi, persaingan, perbedaan latar belakang hingga kurangnya pemahaman aturan yang berlaku. Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa permasalahan/konflik di sekolah tidak hanya timbul dari antara sesama siswa namun juga antara guru dan siswa. Demikian halnya seperti (Nurul Izzah Muslim, Irhas, Mariawati, 2025) yang menjelaskan penyebab terjadinya konflik antara guru dan siswa di SMK Yapis Santong muncul akibat ketidaksesuaian harapan/ekspektasi guru terhadap kemampuan dan perilaku siswa. Hal lain yang menjadi penyebab konflik adalah adanya kekeliruan dalam menafsirkan komunikasi yang disampaikan sehingga berdampak pada kesalahpahaman. Dalam ranah penyebab konflik antara para guru disebabkan oleh perbedaan informasi yang diterima oleh setiap guru terkait sesuatu, perbedaan persepsi, perbedaan motivasi/minat dan tujuan hingga pembagian alokasi tugas yang tidak merata antara guru senior dan junior serta jenjang karir yang tidak terbuka secara umum. (Luminita, 2016) Demikian pula halnya permasalahan/konflik yang muncul antara guru dan kepala sekolah tentu memiliki penyebab yang hampir sama dengan 2 (dua) unsur warga sekolah yang disebutkan diatas. Menurut (Nurdin, 2020) bahwa penyebab terjadinya konflik antara kepala sekolah dan guru adalah adanya kecenderungan kepada sekolah memiliki jiwa kepemimpinan otoriter dimana kepala sekolah merasa berkuasa terhadap masa depan guru, konflik lain yang juga terjadi yakni kepala sekolah memasukkan keluarganya menjadi guru di sekolah sehingga terdapatnya ancaman terhadap guru serta masih adanya nepotisme terhadap jenjang karir guru.

Dengan beberapa konflik diatas tentu kepemimpinan seorang Kepala Sekolah diperlukan dalam mengatasi berbagai konflik diatas. Adanya target/capaian kinerja yang diharapkan sejatinya tidak hanya bertolak ukur pada capaian namun juga bagaimana cara mendapatkan hal tersebut serta bertanggung jawab terhadap setiap komponen pendukung. Atas hal tersebutlah diperlukannya suatu model kepemimpinan etis yang berlandaskan nilai kejujuran, integritas, kasih, saling terbuka yang dapat mengendalikan konflik yang ada dan mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode Kajian Pustaka. Menurut Creswell (2016) menyatakan bahwa penelitian kualitatif bertujuan “untuk menyelidiki dan memahami arti yang diyakini muncul dari permasalahan sosial atau kemanusiaan”. Metode kajian pustaka adalah suatu cara penelitian yang menggunakan literatur seperti buku, jurnal, laporan penelitian, dan dokumen resmi sebagai sumber informasi utama. Tidak ada pengumpulan data di lapangan, karena semua analisis dilakukan dengan menggabungkan berbagai sumber ilmiah. Menurut Zed (2014) mengemukakan bahwa kajian pustaka merupakan rangkaian aktivitas untuk mengumpulkan data dari sumber pustaka, membaca, mencatat, serta mengolah materi penelitian. Dalam melakukan penelitian, yang dilakukan oleh peneliti adalah melakukan fokus terhadap penelitian, melakukan identifikasi terhadap sumber data, mengumpulkan literatur yang relevan, membaca dan mengorganisasi data, analisis data, menyusun sintesis dan argumentasi hingga menyimpulkan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian kepustakaan yang dilakukan menghasilkan temuan utama sebagai berikut:

1. Konflik di satuan pendidikan bersifat multidimensional dan melibatkan semua unsur warga sekolah: siswa–siswa, siswa–guru, guru–guru, serta guru–kepala sekolah. Konflik yang terjadi di sekolah adakalanya merugikan dan adakalanya menguntungkan kedua belah pihak yang berkonflik dan selalu berulang-ulang (Sudin,2023)
2. Penyebab dominan konflik adalah miskomunikasi, perbedaan kepentingan, pembagian tugas yang tidak merata, perbedaan nilai atau gaya kerja, kepemimpinan yang tidak konsisten, persaingan atau kecemburuan, masalah pribadi (identif,2025)
3. Kepemimpinan etis berbasis nilai-nilai Kristiani (khususnya konsep *servant leadership*) terbukti menjadi model yang paling efektif dalam mereduksi dan menyelesaikan konflik di lingkungan pendidikan Kristen maupun sekolah negeri yang dipimpin oleh orang beriman (Greenleaf, 1998)
4. Nilai-nilai inti yang berulang muncul adalah: kasih (*agape*), kerendahan hati, integritas, keadilan, keterbukaan, dan keteladanan Kristus (Markus 10:42–45; Matius 20:26–28; Yohanes 13:12–17).
5. Kehidupan seorang hamba Tuhan sendiri seharusnya menjadi suatu berita yang baik atau contoh yang positif dalam penyampaian dan manifestasi kabar baik. Hal ini mengimplikasikan kepemimpinan yang bersifat pelayanan dan menjadi teladan bagi semua orang, mencakup aspek-aspek seperti perkataan, tingkah laku, kasih, kesetiaan, dan kesucian hidup, sebagaimana tercermin dalam 1 Timotius 4:12. Pemimpin satuan Pendidikan yang mampu menerapkan kepemimpinan hamba kristiani tentu dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan iklim sekolah yang harmonis.

Kepemimpinan Etis Kristiani sebagai Solusi Konflik Sekolah. Konflik yang terjadi di dunia pendidikan saat ini tidak lagi dapat diselesaikan hanya dengan pendekatan administratif atau hukum formal. Konflik dapat muncul dari berbagai faktor, seperti perbedaan tujuan antara kepala sekolah dan guru, serta masalah komunikasi yang ada (Wardani, A.R,dkk, 2024). Sebaliknya, Yesus Kristus sendiri memberikan teladan kepemimpinan yang radikal berbeda:

“Barang siapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi yang terutama di antara kamu, hendaklah ia menjadi hamba untuk semua” (Markus 10:43–44). Model *servant leadership* yang diperkenalkan Robert K. Greenleaf pada tahun 1970 menyatakan bahwa seorang pemimpin seharusnya jangan menggunakan kekuasaan untuk menguasai tetapi menggunakan kekuasaan untuk melayani (Bhidajat88, 2025). Kepala sekolah yang meneladani Kristus tidak lagi memimpin dari “kursi kekuasaan”, melainkan dari “posisi pelayanan”.

Kasih (*Agape*) sebagai Fondasi Penyelesaian Konflik. Kasih Yesus yang tak bersyarat adalah kasih yang memulihkan, membangun, dan membawa sukacita sejati. Dengan menunjukkan kasih ini, kita tidak hanya menjadi saksi Kristus, tetapi juga membawa terang ke dalam kehidupan orang-orang di sekitar kita (Simatupang,2025) . Ketika kepala sekolah dan guru sama-sama mempraktikkan kasih, maka miskomunikasi, fitnah, iri hati, dan saling menjatuhkan akan berkurang secara drastis karena digantikan dengan budaya saling mengampuni dan saling mendukung (Bello,2025).

Integritas dan Keadilan: Penawar Nepotisme dan Ketidakadilan. Praktik nepotisme dan promosi yang tidak transparan merupakan salah satu penyebab utama konflik guru–kepala sekolah (Hutapea,2025). Nilai Kristiani menuntut kepala sekolah untuk “berlaku adil seperti Bapa di surga

yang adil” (Matius 5:45). Transparansi dalam pengambilan keputusan, terutama yang menyangkut mutasi, tunjangan, dan jenjang karier, terbukti mampu menghilangkan rasa curiga dan konflik kepentingan.

Keteladanan sebagai Metode Pengubahan yang Paling Efektif. Yesus tidak hanya mengajar dengan kata-kata, tetapi terutama dengan perbuatan (Yohanes 13:15). Kepala sekolah yang datang paling awal, pulang paling akhir, ikut membersihkan sekolah, membantu guru yang sakit, dan mendengarkan keluh kesah staf tanpa menghakimi akan jauh lebih berpengaruh daripada seribu kali rapat atau surat peringatan. Dipundaknya terdapat tanggung jawab besar, bukan hanya mengelola administrasi dan memastikan kurikulum berjalan, melainkan juga menjadi teladan nyata bagi seluruh warga sekolah (Suprapt, 2025).

Dampak bagi Satuan Pendidikan. Ketika kepemimpinan etis berbasis nilai-nilai Kristiani diterapkan secara konsisten, satuan pendidikan akan mengalami transformasi sebagai berikut (Marbun, 2019) :

1. Iklim sekolah yang harmonis, penuh damai sejahtera, dan sukacita
2. Peningkatan motivasi dan profesionalisme guru karena merasa dihargai dan dilayani
3. Penurunan drastis kasus konflik yang berujung pada laporan ke APH
4. Terciptanya budaya sekolah yang benar-benar mencerminkan nilai-nilai Kerajaan Allah di bumi

KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui penelitian kepustakaan Implementasi Kepemimpinan Etis Kristiani dalam Menangani Konflik di Sekolah, dapat disimpulkan bahwa :

1. Konflik yang terjadi di sekolah merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan bersifat multidimensional, mengikutsertakan stakeholder. Konflik mampu menimbulkan dampak positif bahkan negatif yang kesemuanya terletak pada bagaimana cara mengatasinya.
2. Asal muasal konflik biasanya adalah komunikasi, adanya perbedaan kepentingan, pembagian tugas yang tidak merata, perbedaan nilai atau gaya kerja, kepemimpinan yang tidak konsisten, persaingan atau kecemburuan hingga masalah pribadi. Konflik dapat berulang jika tidak diatasi dengan tepat.
3. Kepemimpinan etis kristiani, khususnya model servant leadership, terbukti paling efektif dalam menyelesaikan konflik sekolah karena mengutamakan pelayanan, keteladanan, kerendahan hati, integritas, keadilan dan kasih.
4. Nilai kasih (agape), integritas, keadilan dan keteladanan menjadi fondasi perubahan iklim satuan Pendidikan. Ketika pemimpin di sekolah mengaplikasikan nilai-nilai yang dimaksud, konflik menurun, komunikasi meningkat dan hubungan kerja menjadi lebih sehat.
5. Penerapan kepemimpinan etis membawa dampak transformative bagi sekolah, antara lain meningkatnya semangat prndidik, terciptanya suasana sekolah yang erat, hilangnya prasangka dan kecemburuan, serta terbentuknya budaya sekolah yang mencerminkan nilai-nilai Kerajaan Allah.

Maka dari itu, kepemimpinan etis kristiani bukan hanya mampu menuntaskan konflik, tetapi juga berperan sebagai pilar utama dalam pembentukan karakter, suasana kerja dan kualitas pendidikan secara holistik.

Lewat kesimpulan dari penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Bagi Kepala Sekolah
Mengaplikasikan kepemimpinan pelayanan dengan hati melayani bukan dilayani dan memerintah, transparan dalam membuat keputusan, adil dan berdasarkan kebersamaan, jadi teladan nyata dalam ucapan, tindakan, kedisiplinan dan kesucian hidup.
2. Bagi Guru
Ikut serta dalam menciptakan budaya sekolah yang harmonis lewat komunikasi yang sehat, saling menghargai, dan keterbukaan. Membetengi diri dari pemicu konflik, rasa iri, dan kecemburuan profesional. Meningkatkan kompetensi diri dan semangat melayani
3. Bagi Sekolah/Yayasan/Pemangku Kepentingan
Mengadakan pelatihan, workshop, dan coaching tema kepemimpinan etis, komunikasi sehat dan manajemen konflik. Merumuskan kebijakan yang menekankan keadilan, penghargaan terhadap

kinerja, dan perbaikan kesejahteraan tanpa pembedaan. Memfasilitasi penyelesaian konflik internal secara damai sebelum dilanjutkan ke ranah hukum.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat melakukan penelitian lapangan untuk menganalisis implementasi kepemimpinan etis kristiani secara langsung disekolah. Perlu dikembangkan instrument pengukuran untuk mengetahui Tingkat efektivitas kepemimpinan etis dalam memediasi konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Belo, C.M.S. & Luji, D. S. (2025). Penerapan ajaran yesus tentang mengasihi musuh dalam resolusi konflik. *Jurnal Teologi Kristen*, 1(1), 1-13, <https://ojs.penerbitalrelancegis.com/index.php/pistos/article/view/136>
- Bhidajat88. (2025). Servant Leadership — Robert K. Greenleaf. <https://budihidajat.com/2025/10/07/servant-leadership-robert-k-greenleaf/>
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Darmawan, R. (2025, 29 Januari). 25 Contoh Konflik Sosial di Sekolah dari Sisi Siswa, Guru, hingga Wali Murid. Diakses pada 1 Desember 2025, dari 25 Contoh Konflik Sosial di Sekolah dari Sisi Siswa, Guru, hingga Wali Murid <https://nasional.sindonews.com/read/1522501/15/25-contoh-konflik-sosial-di-sekolah-dari-sisi-siswa-guru-hingga-wali-murid-1738112481>
- Enigma Pakar Edukasi. (2020, 28 Juni). Membongkar Konflik Kepala Sekolah dengan Guru Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=0o_m9Ne-hlk
- Greenleaf RK,(1998). *The Power of Servant Leadership*. Berrett-Koehler Publisher.Inc <https://www.kristen-indonesia.com/2025/01/kasih-yang-tak-bersyarat-meneladani.html>
- Hutapea,LK dan Marbun R.C.(2025). *PERAN TENAGA PENDIDIK DALAM MENANAMKAN NILAI-NILAI ANTI KORUPSI DAN NEPOTISME DALAM DUNIA PENDIDIKAN*. Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora <https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/1799>
- Identif.2025. *Strategi Mengelola Konflik di Sekolah: Menciptakan Lingkungan Belajar yang Positif*.identif id.<https://www.identif.id/strategi-mengelola-konflik-di-lingkungan-sekolah/>
- Kunniarti, D., Budjang, D., Imran. (2017). Faktor - Faktor Penyebab Konflik Sosial Antar Siswa Kelas IX SMP Negeri 3 Sungai Raya. *Khatulistiwa : Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 6(12), 1-7
- Lembaga Alkita Indonesia,(2002) Alkitab.Yayasan Sumber Sejahtera
- Luminita, C. (2016). Conflicts between Teachers: Causes and Effects. *New Approaches in Social and Humanistic Sciences: MEDIMOND*, 89-93. ISBN 978-88-7587-728-6
- Marbun, R.C. (2019). Kasih dan Kuasa ditinjau dari perspektif Etika Kristen. *Jurnal Teologi "Cultivation"* Vol. 3, No. 1 , 663 – 672, <http://jurnal.iakntarutung.ac.id/index.php/jurnal-Teologi-Cultivatio>
- Muslim, N, Izzah., Irhas, Mariawati. (2025). Konflik Dalam Menjaga Harmoni Antara Guru Dan Siswa Di Smk Yapis Santongtahun 2025. *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 12(3), 180-197
- Simatupang R,2025. *KASIH YANG TAK BERSYARAT: MENELADANI YESUS DALAM HIDUP SEHARI-HARI*
- Sudin. (2023). *Manajemen Konflik Berbasis Sekolah*. Widina.Bandung
- Suprpto.I (2025).*Keteladanan Kepala Satuan Pendidikan (SATDIK)*. Kompasiana. <https://www.kompasiana.com/isepsuprpto3146/68ae20f434777c29cb511022/keteladanan-kepala-satuan-pendidikan-satdik>
- Wardani, A.R,dkk.(2024). Peran Kepemimpinan Sekolah dalam Mengatasi Konflik Antar Guru dan Dampaknya terhadap Kinerja Institusi. *Jurnal Insan Pendidikan dan Sosial Humaniora*, 2(4), 182-197
- Zed, Mestika. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor.