



MANAJEMEN KONFLIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM MULTIKULTURAL: INTEGRASI PENDEKATAN MODERN DAN NILAI-NILAI ISLAM

Dedi Hendriyanto¹, H. Naswin², M. Zakaria³, Ansori⁴, Iwan Aprianto⁵

SMPN 21 Batang Hari¹, BKPSDMD Kabupaten Batang Hari², MTs Negeri 1 Batang Hari³,
Universitas Islam Batang Hari^{4,5}

e-mail: dedihendriyanto9225@gmail.com

Diterima: 26/06/2026; Direvisi: 02/07/2026; Diterbitkan: 26/07/2026

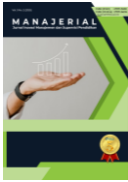
ABSTRAK

Keberagaman budaya, etnis, bahasa, dan pemahaman keagamaan dalam lembaga pendidikan Islam multikultural berpotensi memunculkan konflik yang memengaruhi efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Konflik tidak selalu bersifat negatif, tetapi dapat menjadi sarana pembelajaran organisasi apabila dikelola secara tepat. Artikel ini bertujuan menganalisis konsep manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural, mengidentifikasi bentuk dan sumber konflik, mengkaji strategi pengelolaan konflik melalui integrasi pendekatan manajemen modern dengan nilai-nilai Islam, serta menjelaskan peran kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Systematic Literature Review* (SLR) melalui studi kepustakaan. Literatur yang relevan diseleksi berdasarkan kriteria inklusi dan dianalisis menggunakan teknik *content analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik dalam pendidikan Islam multikultural terutama dipengaruhi oleh perbedaan nilai, budaya, komunikasi, kepentingan, struktur organisasi, dan pemahaman keagamaan. Pengelolaan konflik yang efektif memerlukan integrasi strategi manajemen modern dengan nilai-nilai Islam, seperti *syura*, *tabayyun*, *tasamuh*, *ishlah*, dan *'adl*, yang diperkuat melalui kepemimpinan inklusif serta pendidikan multikultural. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi antara pendidikan multikultural, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan inklusif membentuk kerangka konseptual yang komprehensif dalam manajemen konflik sehingga mampu mendukung terciptanya budaya damai dan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan Islam.

Kata Kunci: *Manajemen Konflik, Pendidikan Islam, Multikultural, Kepemimpinan Pendidikan, Nilai-nilai Islam.*

ABSTRACT

The cultural, ethnic, linguistic, and religious diversity within multicultural Islamic educational institutions has the potential to generate conflicts that may affect the effectiveness of educational management. However, conflict should not merely be viewed as a negative phenomenon but also as an opportunity for organizational learning and improvement when managed appropriately. This article aims to analyze the concept of conflict management in multicultural Islamic education, identify the forms and sources of conflict, examine conflict management strategies through the integration of modern management approaches and Islamic values, and explain the role of leadership in fostering an inclusive, harmonious, and sustainable educational environment. This study employed a qualitative approach using a Systematic Literature Review (SLR) based on library research. Relevant literature was selected according to predetermined inclusion criteria and analyzed using content analysis techniques. The findings indicate that conflicts in multicultural Islamic education primarily arise from differences in



values, culture, communication, interests, organizational structure, and religious understanding. Effective conflict management requires the integration of modern management strategies with Islamic values, including *shura* (consultation), *tabayyun* (verification), *tasamuh* (tolerance), *ishlah* (reconciliation), and *'adl* (justice), supported by inclusive leadership and multicultural education. The study concludes that the synergy between multicultural education, Islamic values, and inclusive leadership forms a comprehensive conceptual framework for conflict management that promotes a culture of peace and enhances the quality of Islamic educational institutions.

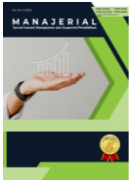
Keywords: *Conflict Management, Islamic Education, Multiculturalism, Educational Leadership, Islamic Values.*

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan tingkat keberagaman yang sangat tinggi, mencakup etnis, budaya, bahasa, agama, dan sistem nilai yang hidup dalam masyarakat. Keberagaman tersebut menjadi modal sosial yang penting dalam membangun kehidupan yang demokratis, harmonis, dan inklusif. Namun, apabila tidak dikelola secara tepat, keberagaman juga berpotensi memunculkan berbagai bentuk konflik. Dalam konteks pendidikan, keragaman tampak melalui perbedaan latar belakang sosial, budaya, ekonomi, agama, serta karakteristik peserta didik dan tenaga pendidik. Kondisi ini menjadikan lembaga pendidikan sebagai ruang interaksi sosial yang dinamis, tempat keberagaman dapat menjadi sumber pembelajaran, kolaborasi, dan inovasi, tetapi sekaligus berpotensi memunculkan konflik. Oleh karena itu, pengelolaan keberagaman melalui pendidikan multikultural menjadi faktor penting dalam membangun kohesi sosial dan menciptakan lingkungan belajar yang harmonis (Mardiyati et al., 2024; Cook, 2024). Tantangan tersebut semakin menguat seiring globalisasi, perkembangan teknologi informasi, dan meningkatnya mobilitas masyarakat yang memperluas interaksi antarkelompok dengan latar belakang yang beragam.

Dalam lingkungan pendidikan Islam, dinamika keberagaman memiliki kompleksitas yang lebih luas karena tidak hanya berkaitan dengan perbedaan sosial dan budaya, tetapi juga perbedaan pemahaman keagamaan, sistem nilai, dan pola interaksi antarkomponen pendidikan. Perbedaan tersebut dapat memunculkan konflik interpersonal, antarkelompok, konflik nilai, maupun konflik struktural yang dipengaruhi oleh variasi budaya, pola komunikasi, persepsi, dan kepentingan (Bintari & Musyarapah, 2023). Dalam perspektif organisasi modern, konflik dipahami sebagai konsekuensi alami dari interaksi antarindividu atau kelompok yang memiliki tujuan dan cara pandang yang berbeda. Konflik tidak selalu berdampak negatif karena dapat menjadi sarana pembelajaran, inovasi, dan perubahan organisasi apabila dikelola secara konstruktif. Sebaliknya, konflik yang tidak terkendali dapat merusak hubungan interpersonal, menurunkan kepercayaan, melemahkan kohesi organisasi, serta menghambat pencapaian tujuan lembaga pendidikan (Rhodes & Akram, 2023; Safitri et al., 2026). Oleh sebab itu, kemampuan mengelola konflik menjadi salah satu indikator penting bagi terwujudnya pendidikan Islam yang inklusif dan berkualitas.

Pengelolaan konflik dalam pendidikan Islam memerlukan pendekatan yang tidak hanya berorientasi pada aspek manajerial, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai keagamaan dan penghormatan terhadap keberagaman. Pendidikan multikultural menjadi salah satu pendekatan yang relevan karena menanamkan nilai inklusivitas, toleransi, keadilan, dan penghargaan terhadap perbedaan dalam proses pendidikan (Muhajir et al., 2025). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pendekatan tersebut berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar



yang lebih harmonis dan inklusif (Hakim & Muhid, 2025; Iqbal et al., 2025). Dalam perspektif Islam, pengelolaan konflik didasarkan pada prinsip *syūrā*, *tabayyun*, *iṣlāḥ*, *tasāmuḥ*, dan *'adl*, yang menekankan dialog, keadilan, serta penyelesaian konflik secara damai. Penerapan prinsip-prinsip tersebut mendukung terciptanya tata kelola pendidikan yang etis, partisipatif, dan mampu memperkuat hubungan yang harmonis di lingkungan pendidikan (Inayati et al., 2024; Zahra & Hakim, 2024).

Selain pendekatan multikultural, keberhasilan pengelolaan konflik juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam lembaga pendidikan. Pemimpin tidak lagi hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai mediator, fasilitator, sekaligus agen perubahan yang mampu membangun budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan adaptif terhadap keberagaman. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan pendekatan kepemimpinan modern mampu meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat kohesi sosial, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif (Walid et al., 2024). Temuan tersebut diperkuat oleh DeMatthews et al. (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada inklusivitas dan keadilan sosial memiliki peran strategis dalam membangun budaya sekolah yang responsif terhadap keberagaman sekaligus mampu mengelola konflik secara konstruktif.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji manajemen konflik, pendidikan multikultural, dan kepemimpinan pendidikan Islam dari beragam perspektif. Hartinah et al. (2023) menunjukkan bahwa komunikasi terbuka, mediasi, negosiasi, dan kolaborasi merupakan strategi yang efektif dalam menyelesaikan konflik di organisasi pendidikan. Penelitian lain juga menegaskan bahwa internalisasi nilai-nilai Al-Qur'an melalui pendidikan multikultural mampu memperkuat toleransi, empati, dan kohesi sosial dalam lingkungan pendidikan (Lestari, 2024; Espihani et al., 2025). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing pendekatan memberikan kontribusi yang signifikan dalam membangun lingkungan pendidikan yang harmonis dan inklusif. Meskipun demikian, penelitian terdahulu umumnya masih membahas manajemen konflik, pendidikan multikultural, dan kepemimpinan pendidikan Islam sebagai kajian yang berdiri sendiri. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga aspek tersebut ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh, khususnya dalam konteks pendidikan Islam multikultural, masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian lebih menitikberatkan pada penyelesaian konflik setelah konflik terjadi (*conflict resolution*), sedangkan upaya pencegahan melalui penguatan budaya multikultural, pembangunan kohesi sosial, dan internalisasi nilai-nilai Islam belum banyak memperoleh perhatian. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya suatu pendekatan yang mampu memadukan dimensi preventif dan konstruktif dalam pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini menawarkan perspektif integratif mengenai manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural melalui penggabungan teori manajemen konflik modern dengan prinsip-prinsip Islam dalam satu kerangka konseptual. Kebaruan artikel ini terletak pada integrasi strategi manajemen konflik modern, seperti komunikasi, negosiasi, mediasi, dan kolaborasi, dengan nilai-nilai Islam berupa *syūrā*, *tabayyun*, *tasāmuḥ*, *'adl*, dan *iṣlāḥ* sebagai landasan pengelolaan konflik di lembaga pendidikan. Kerangka tersebut memandang konflik bukan sekadar persoalan organisasi yang harus diselesaikan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran sosial, pembentukan karakter, dan penguatan budaya damai dalam pendidikan Islam multikultural. Berdasarkan kerangka tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis konsep manajemen konflik dalam pendidikan Islam



multikultural, mengidentifikasi bentuk dan sumber konflik yang berkembang di lingkungan pendidikan, mengkaji strategi pengelolaan konflik melalui integrasi pendekatan manajemen modern dengan nilai-nilai Islam, serta menjelaskan peran kepemimpinan dalam mewujudkan lingkungan pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*) melalui metode *Systematic Literature Review* (SLR). Penelitian difokuskan pada kajian mengenai manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural dengan menelaah berbagai sumber ilmiah yang relevan. Penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Google Scholar, Scopus, Dimensions, dan Garuda menggunakan kata kunci *manajemen konflik*, *conflict management*, *pendidikan Islam*, *Islamic education*, *pendidikan multikultural*, *multicultural education*, dan *kepemimpinan pendidikan Islam*. Literatur yang diseleksi meliputi artikel jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi yang diterbitkan pada rentang tahun 2020–2025, serta didukung oleh buku dan dokumen ilmiah yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian. Proses seleksi dilakukan berdasarkan kriteria inklusi berupa kesesuaian topik, kualitas publikasi, dan keterkaitan langsung dengan tujuan penelitian, sedangkan literatur yang tidak relevan, tidak melalui proses *peer review*, atau tidak menyajikan informasi yang memadai dikeluarkan dari proses analisis.

Data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari literatur terpilih melalui teknik studi dokumentasi. Seluruh dokumen diidentifikasi, diklasifikasi, dan dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang meliputi konsep manajemen konflik, karakteristik pendidikan Islam multikultural, bentuk dan sumber konflik, strategi pengelolaan konflik, serta peran kepemimpinan dalam penyelesaian konflik. Data yang telah diidentifikasi selanjutnya dilakukan proses pengodean (*coding*) berdasarkan fokus pembahasan setiap literatur. Hasil pengodean kemudian dikelompokkan melalui proses kategorisasi hingga menghasilkan tema-tema utama yang menjadi dasar penyusunan sintesis hasil penelitian. Data kemudian dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui tahapan reduksi data, kategorisasi, penyajian data, dan sintesis hasil penelitian untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai integrasi pendekatan manajemen konflik modern dengan nilai-nilai Islam dalam pendidikan multikultural. Untuk meningkatkan kredibilitas temuan, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai hasil penelitian dan pandangan akademik yang berasal dari sumber ilmiah yang berbeda sehingga interpretasi yang dihasilkan lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil penelusuran dan seleksi literatur yang memenuhi kriteria inklusi penelitian, diperoleh berbagai sumber ilmiah yang secara substansial membahas manajemen konflik, pendidikan Islam multikultural, kepemimpinan pendidikan, serta strategi penyelesaian konflik berbasis nilai-nilai Islam. Analisis terhadap literatur menunjukkan adanya peningkatan perhatian akademik terhadap isu pengelolaan konflik pada lembaga pendidikan yang menghadapi kompleksitas keberagaman sosial, budaya, dan keagamaan. Berbagai penelitian yang dianalisis memandang konflik tidak lagi sebagai hambatan organisasi semata, tetapi sebagai fenomena sosial yang memerlukan pengelolaan secara sistematis agar mampu mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Hasil sintesis juga memperlihatkan bahwa



pengelolaan konflik dalam pendidikan Islam semakin diarahkan pada pendekatan yang mengintegrasikan aspek manajerial dengan nilai-nilai keislaman sehingga mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih inklusif dan harmonis.

Tabel 1. Sintesis Hasil Kajian Manajemen Konflik dalam Pendidikan Islam Multikultural

No	Tema Kajian	Temuan Utama
1	Konsep Konflik	Konflik merupakan fenomena alami dalam organisasi pendidikan yang dapat bersifat konstruktif maupun destruktif.
2	Sumber Konflik	Perbedaan budaya, persepsi, komunikasi, kepentingan, struktur organisasi, dan pemahaman keagamaan.
3	Strategi Pengelolaan	Kolaborasi, mediasi, negosiasi, <i>syura</i> , <i>tabayyun</i> , dan <i>ishlah</i> .
4	Pendidikan Multikultural	Berfungsi sebagai strategi preventif dalam mengurangi potensi konflik.
5	Kepemimpinan	Kepemimpinan inklusif berperan dalam menciptakan budaya damai dan penyelesaian konflik yang konstruktif.

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh literatur yang dianalisis menempatkan konflik sebagai bagian inheren dari dinamika organisasi pendidikan. Konflik dipahami sebagai konsekuensi dari interaksi individu maupun kelompok yang memiliki latar belakang, kepentingan, pengalaman, dan sistem nilai yang berbeda sehingga keberadaannya tidak dapat dihindari dalam lingkungan pendidikan yang multikultural. Pandangan tersebut sejalan dengan Rhodes dan Akram (2023) serta Gaba dan Joseph (2023) yang menjelaskan bahwa konflik merupakan fenomena organisasi yang bersifat dinamis dan dapat menghasilkan dampak konstruktif maupun destruktif bergantung pada proses pengelolaannya. Selain itu, hasil sintesis memperlihatkan bahwa penyebab konflik bersifat multidimensional karena dipengaruhi oleh faktor individu, budaya organisasi, pola komunikasi, distribusi kewenangan, hingga perbedaan pemahaman keagamaan. Temuan ini menguatkan hasil kajian Bintari dan Musyaraph (2023) serta Safitri et al. (2026) yang menegaskan bahwa pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam memerlukan pendekatan yang komprehensif karena sumber konflik berasal dari aspek personal, struktural, maupun sosial-keagamaan.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian merekomendasikan pendekatan kolaboratif sebagai strategi utama dalam mengelola konflik dibandingkan pendekatan kompetitif atau konfrontatif. Strategi tersebut diwujudkan melalui dialog, negosiasi, mediasi, serta penguatan prinsip *syura*, *tabayyun*, dan *ishlah* sebagai mekanisme penyelesaian konflik yang berorientasi pada tercapainya kemaslahatan bersama. Pada saat yang sama, pendidikan multikultural diposisikan sebagai instrumen preventif yang mampu memperkuat toleransi, empati, dialog, dan penghargaan terhadap keberagaman sehingga potensi konflik dapat diminimalkan sejak awal. Sintesis ini selaras dengan temuan Thoyib et al. (2021), Espihani et al. (2025), serta Muhajir et al. (2025) yang menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai multikultural dalam pendidikan Islam berkontribusi terhadap penguatan sikap inklusif, penghargaan terhadap perbedaan, dan terciptanya kehidupan sekolah yang harmonis.



Selain aspek strategi, kepemimpinan menjadi faktor yang secara konsisten diidentifikasi sebagai penentu keberhasilan pengelolaan konflik karena pemimpin berperan dalam membangun budaya organisasi yang inklusif, memfasilitasi komunikasi, menjaga hubungan antarpihak, serta memastikan setiap keputusan mencerminkan prinsip keadilan dan penghargaan terhadap keberagaman. Temuan ini didukung oleh Al Hadi et al. (2025), Walid et al. (2024), dan DeMatthews et al. (2021) yang menegaskan bahwa kepemimpinan yang inklusif dan adaptif merupakan prasyarat penting dalam mengelola keberagaman serta membangun iklim pendidikan yang kondusif. Dengan demikian, hasil sintesis literatur memperlihatkan bahwa efektivitas manajemen konflik dipengaruhi oleh keterkaitan antara strategi pengelolaan, pendidikan multikultural, dan kepemimpinan yang responsif terhadap dinamika sosial budaya di lingkungan pendidikan.

Selain mengidentifikasi tema-tema utama tersebut, hasil analisis literatur juga menunjukkan adanya pola integrasi yang konsisten antara pendekatan manajemen konflik modern dengan nilai-nilai Islam dalam praktik pendidikan multikultural. Berbagai penelitian menggambarkan bahwa strategi manajemen konflik modern tidak berdiri sendiri, tetapi dipadukan dengan prinsip-prinsip Islam sebagai landasan etis dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian konflik. Pola integrasi tersebut memperlihatkan adanya hubungan yang saling melengkapi antara pendekatan organisasi modern dan ajaran Islam dalam membangun budaya damai di lingkungan pendidikan. Sintesis ini sejalan dengan kajian Inayati et al. (2024), Zahra dan Hakim (2024), serta Abdillah (2026) yang menempatkan nilai-nilai musyawarah, kepemimpinan profetik, dan etika Islam sebagai fondasi dalam membangun tata kelola pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berorientasi pada penyelesaian konflik secara konstruktif. Berdasarkan hasil sintesis tersebut, kerangka integrasi yang ditemukan dalam literatur disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Sintesis Integrasi Pendekatan Manajemen Konflik Modern dan Nilai-Nilai Islam dalam Pendidikan Islam Multikultural

Aspek	Pendekatan Modern	Nilai-Nilai Islam	Implementasi dalam Pendidikan
Pencegahan konflik	Komunikasi efektif	<i>Tabayyun</i>	Klarifikasi informasi dan dialog terbuka sebelum pengambilan keputusan.
Pengambilan keputusan	Kolaborasi	<i>Syura</i>	Musyawarah antara kepala sekolah, guru, peserta didik, dan orang tua.
Penyelesaian konflik	Mediasi dan negosiasi	<i>Ishlah</i>	Rekonsiliasi untuk memulihkan hubungan antarpihak.
Pengelolaan keberagaman	Pendidikan multikultural	<i>Tasamuh</i>	Penguatan toleransi, saling menghargai, dan penghormatan terhadap perbedaan.
Kepemimpinan	Kepemimpinan inklusif	<i>'Adl dan Amanah</i>	Membangun budaya organisasi yang adil, partisipatif, dan harmonis.



Tabel 2 memperlihatkan bahwa setiap pendekatan manajemen konflik modern memiliki padanan nilai dalam ajaran Islam yang saling melengkapi. Strategi komunikasi efektif dikaitkan dengan prinsip *tabayyun* sebagai dasar verifikasi informasi, sedangkan kolaborasi dipadukan dengan konsep *syura* yang menekankan pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan. Demikian pula, mediasi dan negosiasi diintegrasikan dengan konsep *ishlah* yang berorientasi pada rekonsiliasi dan pemulihan hubungan sosial. Hasil sintesis ini menunjukkan bahwa pengelolaan konflik dalam pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai etis dan spiritual dalam setiap proses penyelesaiannya. Temuan tersebut sejalan dengan Inayati et al. (2024) yang menempatkan musyawarah sebagai fondasi tata kelola pendidikan Islam, serta Zahra dan Hakim (2024) yang menegaskan bahwa nilai-nilai kepemimpinan profetik menjadi landasan etis dalam penyelesaian berbagai persoalan di lembaga pendidikan.

Selain memperlihatkan keterkaitan antara pendekatan modern dan nilai-nilai Islam, hasil sintesis juga menunjukkan bahwa implementasi keduanya diwujudkan melalui praktik pendidikan yang menekankan dialog, toleransi, musyawarah, keadilan, dan kepemimpinan yang inklusif. Integrasi tersebut memperlihatkan bahwa nilai-nilai Islam tidak menggantikan pendekatan manajemen modern, tetapi memperkuat penerapannya melalui landasan moral yang sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam. Sintesis ini selaras dengan temuan Espihani et al. (2025) dan Muhajir et al. (2025) yang menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai Islam dalam pendidikan multikultural berkontribusi terhadap penguatan sikap inklusif, toleransi, dan penghormatan terhadap keberagaman. Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural dibangun melalui sinergi antara pendidikan multikultural, strategi manajemen konflik modern, nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan yang inklusif sehingga mampu menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, adil, dan berkelanjutan.

Pembahasan

Hasil sintesis pada Tabel 1 menunjukkan bahwa konflik merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika organisasi pendidikan. Temuan ini memperlihatkan adanya pergeseran paradigma dalam manajemen konflik, yaitu dari pandangan yang menempatkan konflik sebagai gejala disfungsional menjadi sesuatu yang dapat memberikan dampak positif apabila dikelola secara tepat. Dalam perspektif ini, konflik tidak lagi dipandang sebagai ancaman yang harus dihilangkan, tetapi sebagai peluang untuk mendorong inovasi, refleksi kritis, dan peningkatan kualitas pengambilan keputusan. Pandangan tersebut sejalan dengan teori interaksionis Robbins dan Judge serta diperkuat oleh Gaba dan Joseph (2023) yang menegaskan bahwa konflik yang dikelola secara konstruktif mampu memperkaya pertukaran informasi dan menghasilkan alternatif solusi yang lebih baik. Dengan demikian, fokus utama manajemen konflik terletak pada kemampuan organisasi mengelola perbedaan agar menjadi kekuatan dalam mencapai tujuan bersama.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa sumber konflik dalam pendidikan Islam bersifat multidimensional, meliputi perbedaan budaya, persepsi, komunikasi, kepentingan, struktur organisasi, hingga pemahaman keagamaan. Kondisi tersebut mencerminkan kompleksitas lembaga pendidikan yang berada di tengah masyarakat multikultural. Namun demikian, hasil sintesis memperlihatkan bahwa akar persoalan bukan terletak pada keberagaman itu sendiri, melainkan pada rendahnya kemampuan individu maupun organisasi dalam mengelola perbedaan tersebut. Artinya, keberagaman tidak secara otomatis melahirkan



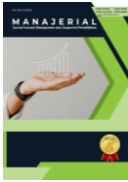
konflik, tetapi menjadi tantangan ketika tidak disertai dengan komunikasi, kepemimpinan, dan tata kelola yang efektif. Temuan ini memperkuat pandangan Hartinah et al. (2023) bahwa konflik lebih tepat dipahami sebagai persoalan relasional dan manajerial daripada konsekuensi langsung dari heterogenitas sosial.

Dalam konteks tersebut, pendidikan multikultural memiliki posisi yang strategis sebagai pendekatan preventif dalam mengurangi potensi konflik di lingkungan pendidikan. Keberagaman dipandang sebagai aset yang memperkaya proses pembelajaran sekaligus membentuk kemampuan peserta didik untuk hidup berdampingan secara damai. Temuan ini sejalan dengan Kholida et al. (2025) yang menegaskan bahwa pendidikan multikultural dalam perspektif Islam mengembangkan sikap toleransi, inklusivitas, dan penghormatan terhadap keberagaman. Hasil penelitian Thoyib et al. (2021) juga menunjukkan bahwa pembelajaran resolusi konflik berbasis pendidikan Islam multikultural mampu meningkatkan kemampuan peserta didik dalam memahami perbedaan dan menyelesaikan konflik secara damai. Dengan demikian, pendidikan multikultural tidak hanya berfungsi sebagai media transfer nilai, tetapi juga menjadi strategi preventif dalam membangun budaya dialog dan kohesi sosial.

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2, hasil sintesis memperlihatkan bahwa strategi manajemen konflik modern memiliki keterkaitan yang kuat dengan nilai-nilai Islam. Prinsip *syūrā*, misalnya, tidak hanya memiliki makna normatif sebagai ajaran agama, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme partisipatif dalam pengambilan keputusan. Musyawarah mendorong keterlibatan seluruh pihak sehingga keputusan yang dihasilkan memiliki legitimasi yang lebih kuat dan lebih mudah diterima oleh seluruh anggota organisasi (Inayati et al., 2024). Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam tidak bertentangan dengan pendekatan manajemen modern, melainkan saling melengkapi dalam membangun tata kelola organisasi pendidikan yang lebih efektif dan inklusif. Selain itu, komunikasi efektif dalam manajemen konflik juga memiliki kesesuaian dengan prinsip *tabayyun* sebagai landasan klarifikasi informasi sebelum pengambilan keputusan. Di era digital, ketika arus informasi semakin cepat dan rentan terhadap misinformasi, prinsip *tabayyun* menjadi semakin relevan karena sejalan dengan praktik *evidence-based decision-making* yang menekankan pentingnya verifikasi informasi sebelum menentukan kebijakan.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa pendekatan mediasi dan negosiasi dalam manajemen konflik memiliki keselarasan dengan konsep *islāh* sebagai mekanisme rekonsiliasi dalam Islam. Berbeda dengan sebagian pendekatan modern yang berfokus pada penghentian konflik, *islāh* menempatkan pemulihan hubungan sosial sebagai tujuan utama penyelesaian konflik. Pendekatan ini sangat relevan dalam lingkungan pendidikan karena hubungan yang harmonis menjadi prasyarat bagi terciptanya iklim belajar yang kondusif. Dengan demikian, keberhasilan manajemen konflik tidak hanya diukur dari berakhirnya perselisihan, tetapi juga dari kemampuan membangun kembali kepercayaan, memperkuat kerja sama, dan menciptakan hubungan yang lebih baik di antara pihak-pihak yang terlibat.

Hasil sintesis juga menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam efektivitas manajemen konflik di lingkungan pendidikan Islam multikultural. Peran pemimpin tidak lagi terbatas pada fungsi administratif, tetapi mencakup kemampuan membangun budaya organisasi, memfasilitasi komunikasi, menjembatani perbedaan, dan memperkuat nilai-nilai bersama. Kepemimpinan yang efektif ditandai oleh kemampuan menciptakan ruang partisipasi yang inklusif, menghargai keberagaman perspektif, serta menumbuhkan rasa keadilan bagi seluruh warga sekolah. Temuan ini mendukung pandangan DeMatthews et al. (2021) serta Al Hadi et al. (2025) bahwa kepemimpinan pendidikan pada era multikultural memerlukan



integrasi antara kompetensi manajerial, kompetensi kultural, dan nilai-nilai kepemimpinan Islam agar mampu membangun kohesi sosial sekaligus meningkatkan efektivitas organisasi.

Secara keseluruhan, sintesis pada Tabel 1 dan Tabel 2 menghasilkan pemahaman bahwa manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural merupakan proses yang bersifat integratif. Keberhasilan pengelolaan konflik tidak hanya ditentukan oleh penerapan strategi komunikasi, negosiasi, atau mediasi, tetapi juga oleh penguatan pendidikan multikultural, internalisasi nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan yang inklusif. Ketiga aspek tersebut saling melengkapi dalam membangun budaya organisasi yang menghargai keberagaman, menjunjung keadilan, dan mendorong penyelesaian konflik secara konstruktif. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian sebelumnya yang cenderung membahas ketiga aspek tersebut secara terpisah serta menegaskan bahwa konflik dapat ditransformasikan menjadi sumber pembelajaran dan inovasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam dalam masyarakat multikultural.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis literatur, dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural merupakan proses strategis yang bertujuan mengelola keberagaman secara konstruktif untuk mewujudkan lingkungan pendidikan yang inklusif, harmonis, dan berkelanjutan. Konflik dipahami sebagai bagian inheren dari dinamika organisasi pendidikan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perbedaan persepsi, budaya, komunikasi, kepentingan, struktur organisasi, dan pemahaman keagamaan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pengelolaan konflik yang efektif memerlukan integrasi antara pendekatan manajemen konflik modern dengan nilai-nilai Islam, seperti *syura*, *tabayyun*, *tasamuh*, *ishlah*, dan *'adl*, sehingga proses penyelesaian konflik tidak hanya berorientasi pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada pembentukan budaya damai, penguatan toleransi, dan pemulihan hubungan sosial. Selain itu, kepemimpinan yang inklusif, partisipatif, dan berkeadilan menjadi faktor kunci dalam mengimplementasikan manajemen konflik melalui penguatan komunikasi, kolaborasi, dan penghargaan terhadap keberagaman di lingkungan pendidikan Islam multikultural.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa sinergi antara pendidikan multikultural, internalisasi nilai-nilai Islam, dan kepemimpinan inklusif membentuk kerangka konseptual yang komprehensif dalam pengelolaan konflik di lembaga pendidikan Islam. Kerangka tersebut memberikan kontribusi teoretis dengan mengintegrasikan aspek manajemen konflik, pendidikan multikultural, dan kepemimpinan yang selama ini lebih banyak dikaji secara terpisah, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengembangan kebijakan, budaya sekolah, dan praktik kepemimpinan yang responsif terhadap keberagaman. Mengingat penelitian ini masih bersifat kajian literatur, penelitian selanjutnya disarankan menguji secara empiris efektivitas model integratif tersebut pada berbagai konteks lembaga pendidikan Islam melalui pendekatan kualitatif, kuantitatif, maupun *mixed methods*. Kajian lanjutan juga diperlukan untuk mengembangkan model manajemen konflik yang adaptif terhadap perkembangan teknologi digital dan dinamika masyarakat multikultural sehingga dapat memperkuat mutu penyelenggaraan pendidikan Islam di masa mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, H. A. (2026). Multicultural Islamic education in crisis: Formalism, school violence, and leadership failure. *Cakrawala: Jurnal Kajian Manajemen Pendidikan Islam dan Studi Sosial*, 10(1), 98–116.
<https://ejournal.iainu-kebumen.ac.id/index.php/cka/id/article/view/3783>
- Al Hadi, A. F. M. Q., Maksum, M. N. R., Saputri, I. D., Ibrahim, S. A. S., & Wangyee, A. (2025). The transformation of Islamic educational leadership in a multicultural society: A theoretical review based on critical literature. *Multicultural Islamic Education Review*, 3(2), 149–160. <https://doi.org/10.23917/mier.v3i2.12098>
- Bintari, A., & Musyarapah. (2023). Manajemen konflik dalam pendidikan Islam multikultural. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(4), 1718–1728.
<https://doi.org/10.35931/am.v7i4.2700>
- Cook, W. S. (2024). The sociological dimensions of multicultural education. *Sociology Compass*, 18(5), e13206. <https://doi.org/10.1111/soc4.13206>
- DeMatthews, D. E., Serafini, A., & Watson, T. N. (2021). Leading inclusive schools: Principal perceptions, practices, and challenges to meaningful change. *Educational Administration Quarterly*, 57(1), 3–48. <https://doi.org/10.1177/0013161X20913897>
- Espihani, R., Muslimah, M., Normuslim, N., & Mualimin, M. (2025). Reconstructing multicultural Islamic education: A Qur'anic framework for inclusive pedagogy. *Suhuf: International Journal of Islamic Studies*, 37(1), 16–23.
<https://doi.org/10.23917/suhuf.v37i1.10125>
- Hakim, L., & Muhid, A. (2025). Inclusive Islamic religious education in shaping students' religious tolerance in multicultural-based schools. *Fikroh: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*, 18(1), 87–98. <https://doi.org/10.37812/fikroh.v18i1.1771>
- Handayani, T., Novyanti, E., Asha, L., Warlizasusi, J., & Fakhruddin. (2025). Leadership ethics in the Islamic education system: A theoretical and practical study in educational institutions. *International Journal of Education Research and Development*, 5(1), 7–12.
<https://doi.org/10.52760/ijerd.v5i1.99>
- Hartinah, H., Badarab, I. F., Hasanah, I. N., & Madjid, I. (2023). Conflict management strategies in multicultural education subjects for Class V students MI Muhammadiyah 02 Mariyai. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, 3(2), 69–79.
<https://doi.org/10.47945/jqaie.v3i2.1194>
- Hartinah, H., Badarab, I. F., Hasanah, I. N., & Madjid, I. (2023). Conflict management strategies in multicultural education subjects for Class V students MI Muhammadiyah 02 Mariyai. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, 3(2), 69–79.
<https://doi.org/10.47945/jqaie.v3i2.1194>
- Inayati, E. S., Faiza, G. R., & Dewi, W. S. (2024). Consultative leadership and ethical governance in non-formal Islamic education: A case study of musyawarah practice. *Journal of Islamic Education Management Research*, 2(2), 117–124.
<https://doi.org/10.14421/jiemr.2024.22-03>



- Iqbal, M., Wahyuni, B. D., & Ridwan, W. (2025). Sowing harmony: Inclusive education for active tolerance in multicultural schools of the Land of Rafflesia. *EDURELIGIA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 9(1). <https://doi.org/10.33650/edureligia.v9i1.10488>
- Kholida, S., Niam, S., Qomar, M., & Adiyono. (2025). Multicultural education from an Islamic perspective: Building intercultural tolerance in Indonesian primary schools. *Al-Adzka: Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 15(2). <https://doi.org/10.18592/aladzkapgmi.v15i2.18244>
- Lestari, P. A. (2024). Educating for tolerance: Multicultural approaches in Islamic religious education. *Sinergi International Journal of Islamic Studies*, 2(2), 96–108. <https://doi.org/10.61194/ijis.v2i2.602>
- Mardiyati, S., Suharini, E., & Atmaja, H. T. (2024). Fostering social harmony and minimizing conflict among multi-ethnic students through education in Semarang City. *Journal of Educational Social Studies*, 13(2). <https://doi.org/10.15294/jess.v13i2.15390>
- Muhajir, M., Kultsum, U., Choiri, M. M., Mustonah, S., Kulkarni, H., & Karim, A. (2025). Integrating multicultural values to foster tolerance and inclusivity in Islamic religious education. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11(1). <https://doi.org/10.15575/jpi.v11i1.44607>
- Rhodes, G., & Akram, M. (2023). Conflict analysis, learning from practice. *Conflict Resolution Quarterly*, 40(3), 333–355. <https://doi.org/10.1002/crq.21371>
- Gaba, V., & Joseph, J. (2023). *Content and process: Organizational conflict and decision making. Frontiers in Psychology*, 14, Article 1227966. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1227966>
- Safitri, A., Dermawan, O., & Maarif, M. A. (2026). Conflict management in Islamic educational institutions in the era of digital transformation: A systematic literature review. *Research Journal of Islamic Education Management*, 329–342. <https://ejournal.uinmadura.ac.id/index.php/re-jiem/article/view/24247>
- Thoyib, M., Subandi, & Harsoyo, R. (2021). Managing multicultural Islamic education through conflict resolution learning development in Indonesia. *Tadris: Jurnal Keguruan dan Ilmu Tarbiyah*, 6(2), 409–421. <https://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadris/article/view/10330>
- Walid, A., Hidayati, S., & Ramli, N. (2024). Cultural synergy in Islamic educational leadership: Developing an inclusive model for enhancing management effectiveness and educational quality in culturally diverse institutions. *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 42–56. <https://doi.org/10.33650/jumpa.v5i1.9335>
- Zahra, F., & Hakim, I (2024). Model of Islamic educational leadership based on prophetic leadership values: A literature review. *Samarinda International Journal of Islamic Studies*, 1(2), 109–119. <https://doi.org/10.64093/sijis.v1i2.598>