

Retorika Kepala Madrasah dalam Mengatasi Konflik Antar Guru

Mohammad Bilutfikal Khofi¹, Anisaturrahmi², Riska Saputri³

IAI At-Taqwa Bondowoso, Indonesia,¹ Sultan Idris Education University,

Malaysia,² Madrasah Aliyah Negeri 2 Aceh Utara, Indonesia³

Email : bilutfikalkhofi74@gmail.com¹, anisa.tmh@gmail.com²
riskasaputri0929@gmail.com³

ABSTRACT

Keywords:

*Conflict between
teachers, Ethos*

pathos logos,

*Madrasah Aliyah
conflict*

management,

*Madrasah principal
communication*

*strategy, Rhetoric in
leadership,*

Rhetoric is an important art of communication for madrasah heads in Madrasah Aliyah to influence, persuade and resolve conflicts between teachers. This research aims to identify and analyze the rhetorical strategies (ethos, pathos, logos) used by madrasah heads in dealing with conflicts among teachers. This research method uses a literature review method, which involves collecting and analyzing relevant literature from academic journals, books, and other scholarly sources related to the research topic. The results of this research found that madrasah heads can use the three rhetorical elements namely ethos, pathos and logos to create a harmonious environment. Ethos is to build trust and integrity, pathos is to strengthen empathy and solidarity among teachers, and logos is to present logical arguments in overcoming conflicts in Madrasah Aliyah. The novelty of this research lies in identifying and analyzing the use of the three rhetorical elements (ethos, pathos, logos) in an integrated manner by the madrasa principal in overcoming conflicts among teachers in Madrasah Aliyah. This research offers a new perspective in the application of rhetoric as a leadership tool to create a harmonious and productive madrasah environment.

ABSTRAK

Kata Kunci:

Ethos pathos logos,

Konflik antar guru,

Madrasah Aliyah,

Manajemen konflik,

Retorika dalam

kepemimpinan,

Strategi komunikasi

kepala madrasah

Retorika adalah seni komunikasi yang penting bagi kepala madrasah di Madrasah Aliyah untuk mempengaruhi, meyakinkan, dan mengatasi konflik antar guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi retorika (*ethos, pathos, logos*) yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mengatasi konflik antar guru. Metode penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka, melibatkan pengumpulan dan analisis literatur yang relevan dari jurnal-jurnal akademik, buku, dan sumber ilmiah lainnya yang terkait dengan topik penelitian. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan harmonis dapat menggunakan ketiga elemen retorika yakni *ethos, pathos*, dan *logos*. *Ethos* untuk membangun kepercayaan dan integritas, *pathos* untuk memperkuat empati dan solidaritas antar guru, dan *logos* untuk menyajikan



argumen logis dalam mengatasi konflik di Madrasah Aliyah. *Novelty* penelitian ini terletak pada pengidentifikasian dan analisis penggunaan ketiga elemen retorika (*ethos*, *pathos*, *logos*) secara terpadu oleh kepala madrasah dalam mengatasi konflik antar guru di Madrasah Aliyah. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dalam penerapan retorika sebagai alat kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan madrasah yang harmonis dan produktif.

ARTICLE HISTORY

Received: 18-02-2024

Accepted: 26-04-2024

Published: 30-12-2024

© 2024 Mohammad Bilutfikal K, Anisasturrahmi, Riska S

Under The License CC-BY SA 4.0

Published by Literatur (Jurnal Bahasa dan Sastra)

CONTACT: ✉bilutfikalkhofi74@gmail.com



Link DOI 10.47766/literatur.v6i2.4633

PENDAHULUAN

Retorika adalah seni berkomunikasi yang bertujuan untuk mempengaruhi, meyakinkan, dan menggerakkan audiens ([Wulan et al., 2024](#)). Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah, retorika menjadi alat yang sangat penting bagi kepala madrasah dalam mengatasi konflik antar guru. Konflik dalam lingkungan pendidikan, terutama di madrasah yang memiliki pondasi agama yang kuat, tidak hanya mengganggu harmoni, tetapi juga dapat menurunkan kinerja dan profesionalisme guru ([Siahaan et al., 2024](#)). Meskipun banyak penelitian telah membahas pentingnya retorika dalam kepemimpinan, kajian mengenai aplikasi retorika dalam konteks pendidikan Islam, khususnya dalam pengelolaan konflik antar guru, masih terbatas.

Kebaruan penelitian ini terletak pada eksplorasi mendalam mengenai bagaimana kepala madrasah di Madrasah Aliyah menggunakan retorika tidak hanya sebagai alat manajerial, tetapi juga sebagai instrumen untuk internalisasi nilai-nilai agama dalam manajemen konflik. Penelitian ini memperkenalkan

pendekatan interdisipliner dengan menggabungkan teori retorika klasik dan modern dengan prinsip-prinsip pendidikan Islam, yang jarang dibahas dalam literatur sebelumnya ([Sutrisno & Wiendijarti, 2014](#)). Selain itu, penelitian ini juga menyoroti bagaimana retorika dapat dioptimalkan dalam konteks supervisi akademik untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan profesionalisme guru, serta bagaimana strategi ini diterima oleh para guru di Madrasah Aliyah.

Dengan menggunakan teori retorika sebagai kerangka analisis, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana *ethos*, *pathos*, dan *logos* diterapkan oleh kepala madrasah dalam mengelola konflik antar guru dan bagaimana hal ini berdampak pada peningkatan kinerja dan hubungan kerja di madrasah. Melalui pendekatan studi kasus di Madrasah Aliyah, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana retorika kepala madrasah dapat dioptimalkan, serta memberikan kontribusi baru terhadap literatur mengenai manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam konteks pengelolaan konflik ([Wibowo & Subhan, 2020](#)).

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu tentang retorika Kepala Madrasah dalam Mengatasi Konflik Antar Guru “Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Dinamika Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan” yang diteliti oleh Reja Rendhika.

Selain itu, penelitian ini juga menambahkan perspektif baru mengenai bagaimana retorika yang efektif dapat digunakan sebagai alat reformasi pendidikan dalam lingkungan berbasis agama, di mana kepala madrasah

harus mampu mengomunikasikan visi perubahan secara meyakinkan dan mengurangi resistensi terhadap perubahan ([Wibowo & Subhan, 2020](#)).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka yaitu metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian tersebut (Adlini et al., 2022). Adapun tujuannya untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi retorika (*ethos, pathos, logos*) yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mengatasi konflik antar guru. Kajian pustaka ini melibatkan pengumpulan dan analisis literatur yang relevan dari jurnal-jurnal akademik, buku, dan sumber ilmiah lainnya yang terkait dengan topik penelitian ([Febrianti et al., 2023](#)).

1. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari 23 jurnal yang telah dirangkum sebelumnya, yang mencakup teori dan aplikasi retorika dalam konteks kepemimpinan pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah. Selain itu, literatur tambahan dari buku dan artikel yang membahas retorika dalam pendidikan Islam juga digunakan untuk memperkaya analisis.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui pencarian sistematis di database akademik seperti Google Scholar, JSTOR, dan PubMed, dengan kata kunci yang relevan seperti "retorika dalam pendidikan," "kepemimpinan madrasah," "manajemen konflik," dan "*ethos, pathos, logos*." Setiap artikel yang ditemukan dievaluasi berdasarkan relevansi, kualitas, dan kontribusi terhadap topik yang diteliti.

3. Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana, yang melibatkan tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

- a. Reduksi Data: Dalam tahap ini, data yang tidak relevan atau kurang signifikan terhadap fokus penelitian dihapus, sementara data yang relevan dikategorikan berdasarkan jenis retorika (*ethos, pathos, logos*).
- b. Penyajian Data: Data yang telah direduksi disusun dan disajikan dalam bentuk matriks atau tabel untuk memudahkan identifikasi pola-pola retorika yang digunakan oleh kepala madrasah.
- c. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi: Tahap akhir melibatkan penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Kesimpulan tersebut diverifikasi dengan cara membandingkan temuan dengan literatur yang ada untuk memastikan keakuratan dan validasi hasil analisis.

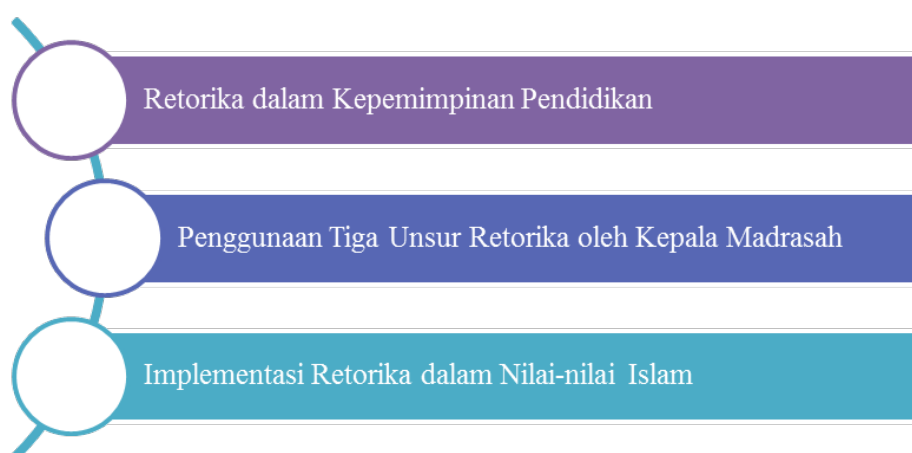
4. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, keabsahan data diuji melalui proses triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai literatur yang relevan untuk menemukan konsistensi dan validitas temuan ([Susanto et al., 2023](#)). Dengan menggunakan beberapa sumber yang berbeda, penelitian ini berusaha memastikan bahwa data yang dikumpulkan dan dianalisis memiliki keterandalan yang tinggi dan representatif.

Triangulasi sumber melibatkan pengujian ulang temuan melalui perbandingan literatur yang berbeda untuk memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik tidak hanya berlaku dalam satu konteks atau perspektif, tetapi juga sesuai dengan berbagai pandangan akademik ([Nartin et al., 2022](#)). Proses ini membantu dalam mengidentifikasi dan mengurangi bias, memastikan bahwa hasil penelitian dapat diandalkan dan mencerminkan situasi yang sebenarnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Retorika, dalam konteks kepemimpinan pendidikan, khususnya di Madrasah Aliyah, adalah seni komunikasi yang bertujuan untuk mempengaruhi, membujuk, dan menggerakkan audiens, dalam hal ini para guru. Aristoteles menguraikan tiga unsur utama retorika: *ethos* (kredibilitas), *pathos* (emosi), dan *logos* (logika) ([Barokah, 2020](#)). Ketiga elemen ini sangat relevan dalam konteks bagaimana kepala madrasah mengelola dan menyelesaikan konflik antar guru.



Bagan 1. Tiga Fokus Utama Kepala Madrasah dalam Menyelesaikan Konflik

Bagan 1. menggambarkan tiga fokus utama dalam analisis retorika kepala madrasah dalam kepemimpinan pendidikan dan penyelesaian konflik. Bagian pertama adalah retorika dalam kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya keterampilan komunikasi kepala madrasah untuk membangun pengaruh dan membujuk, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Bagian kedua yaitu penggunaan tiga unsur retorika oleh kepala madrasah yang menguraikan penerapan ethos, pathos, dan logos oleh kepala madrasah sebagai strategi untuk membangun kredibilitas, menyentuh aspek emosional, dan menyampaikan pesan secara logis. Bagian terakhir adalah implementasi retorika dalam nilai-nilai islam menunjukkan retorika kepala madrasah juga diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam seperti keadilan, musyawarah, dan kasih sayang, yang bertujuan memperkuat kebersamaan dan kedamaian dalam lingkungan sekolah.

Kepala madrasah yang dapat mengintegrasikan ketiga elemen ini cenderung lebih berhasil dalam menyelesaikan konflik karena mereka mampu membangun kepercayaan, menyentuh emosi, dan memberikan alasan yang logis untuk setiap keputusan yang diambil. Dengan menggabungkan pendekatan-pendekatan ini, kepala madrasah dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi kerjasama dan penyelesaian konflik yang konstruktif ([Mariani & Pardi, 2023](#); [Iskandar, 2020](#))

Dalam konteks Madrasah Aliyah, di mana nilai-nilai Islam memegang peranan penting, penerapan teori retorika menjadi semakin relevan. Retorika yang dibingkai dalam nilai-nilai agama seperti keadilan (*adl*), musyawarah (*syura*), dan kasih sayang (*rahmah*) dapat meningkatkan efektivitas dalam

penyelesaian konflik ([Koswara et al., 2024](#)). Selain itu, kepala madrasah dapat menggunakan retorika untuk mengkomunikasikan pentingnya kebersamaan dan perdamaian, yang sejalan dengan ajaran agama, dalam mengatasi konflik.

1. *Ethos* (Kredibilitas)

Ethos merujuk pada kredibilitas dan karakter pembicara, yang dalam konteks ini adalah kepala madrasah. Kredibilitas seorang kepala madrasah sangat penting dalam membangun kepercayaan di antara guru-guru, terutama dalam situasi konflik ([Khalid et al., 2021](#)). Kepala madrasah yang berhasil membangun reputasi sebagai pemimpin yang adil, berintegritas, dan berpengalaman, cenderung lebih efektif dalam menyelesaikan konflik. Kepala madrasah yang konsisten dalam pengambilan keputusan dan menunjukkan integritas akan lebih mudah diterima oleh guru-guru sebagai otoritas yang bisa dipercaya ([Iskandar, 2020](#)).

Mengaplikasikan *ethos* sebagai strategi retorika berarti kepala madrasah berupaya membangun dan mempertahankan kredibilitas serta otoritasnya di mata para guru. Dengan menampilkan diri sebagai pemimpin yang adil, bijaksana, dan memiliki integritas, kepala madrasah dapat memperoleh kepercayaan dari guru-guru yang terlibat dalam konflik. Kredibilitas ini penting karena guru akan lebih cenderung menerima keputusan dan arahan dari kepala madrasah yang mereka anggap berkompeten dan berwibawa. Berikut adalah cara-cara bagaimana kepala madrasah dapat menerapkan *ethos* dalam situasi konflik:

a. Keadilan

Kepala madrasah harus menerapkan keadilan dan transparansi dalam mengelola konflik antar guru untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif di Madrasah Aliyah. Pemimpin yang adil mampu mengambil keputusan dan kebijakan berdasarkan porsi yang tepat, serta menegakkan, meluruskan, dan memperbaiki segala kerusakan yang terjadi, sehingga meningkatkan kredibilitas kepala madrasah di mata guru. Transparansi melibatkan keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, termasuk menjelaskan secara rinci alasan di balik setiap kebijakan yang diambil ([Huliatunisa et al., 2023](#)). Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan lebih akurat karena didasarkan pada informasi yang lengkap dan objektif. Hal ini juga mendorong rasa percaya serta partisipasi aktif dari para guru, yang pada akhirnya memperkuat kerjasama dan kohesi tim di lingkungan madrasah.

b. Memiliki Kemampuan Manajemen Konflik

Kepala madrasah harus menunjukkan keahlian dalam manajemen konflik dengan menggunakan pendekatan sistematis dan teknik mediasi yang diakui, serta mengandalkan pengalaman sebelumnya dalam menyelesaikan konflik. Selain itu, penting bagi kepala madrasah untuk memiliki pemahaman mendalam tentang dinamika di sekolah dan kebutuhan para guru. Ini dapat dicapai melalui mendengarkan secara aktif keluhan dan kekhawatiran guru, serta menunjukkan empati dan pemahaman terhadap perspektif semua pihak yang terlibat. Dengan kombinasi keahlian dan pemahaman ini, kepala madrasah dapat menangani konflik dengan lebih efektif dan menjaga harmoni di lingkungan sekolah).

c. Konsistensi dalam Tindakan

Kepala madrasah perlu menunjukkan konsistensi dalam pengambilan keputusan agar mendapatkan kepercayaan dari guru ([Anwar, 2014](#); Novrizal et al., 2024; [Sitanggang & Sibagariang, 2019](#)). Dengan selalu bertindak sesuai dengan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan integritas, kepala madrasah dapat memperkuat kredibilitasnya. Selain itu, reputasi yang baik juga memainkan peran penting. Kepala madrasah yang sudah dikenal karena keputusan yang adil dan bijaksana akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari guru, terutama saat menghadapi konflik. Konsistensi dan reputasi yang baik ini menjadi pondasi penting dalam membangun hubungan yang kuat dan harmonis di lingkungan sekolah ([Harto & Syarnubi, 2018](#)).

d. Empati

Kepala madrasah harus menunjukkan empati dan kepedulian terhadap kesejahteraan guru untuk membangun hubungan yang lebih kuat dan kepercayaan yang lebih besar.

Guru yang merasa didengar dan dihargai akan lebih percaya pada kepala madrasah dalam menyelesaikan konflik. Selain itu, komunikasi yang membangun, dengan penggunaan bahasa yang mendukung dan tidak konfrontatif, menciptakan suasana aman bagi guru untuk menyampaikan kekhawatiran mereka ([Koswara et al., 2024](#); [Susanto & Dwianansya, 2024](#)). Kepala madrasah yang secara aktif berkomunikasi dengan cara yang positif dan mendukung akan lebih mudah dipandang sebagai pemimpin yang kredibel dan dihormati.

e. Teladan dalam Perilaku

Kepala madrasah harus menjadi teladan bagi guru dengan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anjurkan, seperti integritas, keadilan, dan tanggung jawab. Dalam situasi konflik, kepala madrasah harus tetap tenang, rasional, dan fokus pada mencari solusi terbaik, tanpa tergoda oleh emosi atau kepentingan pribadi.

Dengan mempraktikkan ketenangan dan rasionalitas, mereka menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut bukan hanya sekadar wacana, tetapi sesuatu yang benar-benar diterapkan dalam tindakan sehari-hari. Keteladanan ini memperkuat kredibilitas kepala madrasah dan mendorong guru untuk mengikuti jejak mereka dalam berperilaku profesional, adil, dan berorientasi pada penyelesaian masalah secara konstruktif ([Rahmawati et al., 2022](#)).

2. *Pathos* (Emosi)

Pathos adalah elemen retorika yang melibatkan penggunaan emosi untuk mempengaruhi audiens. Dalam konteks manajemen konflik, kepala madrasah dapat menggunakan *pathos* untuk membangkitkan rasa kebersamaan, empati, dan moralitas di antara guru-guru. Menyentuh aspek emosional dengan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan guru dapat meningkatkan solidaritas dan mengurangi ketegangan. Pendekatan ini sangat efektif dalam konteks Madrasah Aliyah, di mana nilai-nilai agama seringkali menjadi landasan moral yang kuat, mendorong penyelesaian konflik secara damai ([Koswara et al., 2024](#)).

Mengaplikasikan *pathos* adalah strategi retorika di mana kepala madrasah berusaha untuk menyentuh emosi dan moral guru, dengan tujuan membangun rasa empati, solidaritas, dan keinginan untuk menyelesaikan

konflik secara damai. Berikut adalah cara-cara bagaimana kepala madrasah dapat menerapkan pathos dalam situasi konflik:

a. Mengungkapkan Kepedulian terhadap Guru

Kepala madrasah dapat menyentuh aspek emosional dengan menunjukkan kepedulian tulus terhadap kondisi mental dan emosional guru, menyoroti bagaimana konflik dapat berdampak negatif pada keseimbangan psikologis mereka. Misalnya, kepala madrasah dapat berbicara tentang bagaimana konflik dapat menyebabkan stres, ketegangan, dan kecemasan, yang pada akhirnya mempengaruhi dinamika dan produktivitas seluruh komunitas sekolah. Selain itu, kepala madrasah dapat mendorong kesadaran diri di antara para guru, mengajak mereka untuk merenungkan perasaan mereka sendiri serta perasaan rekan-rekan mereka [\(Rahayani, 2016\)](#). Hal ini membantu guru memahami pentingnya menjaga hubungan yang baik dan harmonis di tempat kerja, demi terciptanya lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

b. Menekankan Nilai-nilai Moral dan Etika

Dalam konteks madrasah, kepala madrasah dapat menghubungkan pentingnya kerja sama dan penyelesaian konflik secara damai dengan nilai-nilai moral dan ajaran agama Islam, seperti perdamaian, saling menghormati, dan musyawarah.

Dengan mengaitkan penyelesaian konflik dengan ajaran agama, kepala madrasah dapat membantu guru melihat upaya untuk mencapai perdamaian sebagai kewajiban moral dan spiritual yang sejalan dengan keyakinan mereka.

Hal ini menciptakan kesadaran bahwa menjaga keharmonisan di tempat kerja adalah bagian dari tanggung jawab mereka sebagai individu yang beriman.

c. Membangun Rasa Kebersamaan dan Solidaritas

Kepala madrasah dapat menggunakan kisah atau contoh nyata di mana kerjasama dan penyelesaian damai berhasil mengatasi tantangan dan memperkuat komunitas sekolah. Kisah-kisah ini dapat berfungsi sebagai sumber inspirasi bagi para guru, mendorong mereka untuk mengikuti teladan tersebut dalam menghadapi konflik.

Kepala madrasah juga dapat menekankan pentingnya kerjasama untuk kebaikan bersama, dengan mengingatkan guru bahwa keberhasilan madrasah dan kesejahteraan siswa sangat bergantung pada sinergi semua pihak ([Rahmawati & Supriyanto, 2020](#)). Dengan menyoroti bahwa konflik tidak hanya mempengaruhi individu yang terlibat tetapi juga berdampak pada seluruh sekolah, kepala madrasah dapat mendorong guru untuk mengutamakan kepentingan bersama dan berkolaborasi dalam menemukan solusi yang terbaik ([Susanto & Dwianansya, 2024](#)).

d. Menggunakan Bahasa yang Menggugah Perasaan

Kepala madrasah dapat menggunakan pilihan kata yang menggerakkan hati dengan menyisipkan bahasa yang penuh perasaan, seperti menekankan pentingnya "kerukunan," "persaudaraan," dan "kasih sayang." Bahasa yang hangat dan mendukung ini dapat menciptakan suasana di mana guru merasa didengar, dihargai, dan lebih nyaman untuk terlibat dalam percakapan yang konstruktif. Selain itu, kepala madrasah dapat membuat pernyataan empati yang menunjukkan pemahaman dan simpati terhadap situasi yang dialami

oleh guru. Misalnya, dengan mengatakan, "Saya mengerti bahwa situasi ini sangat sulit bagi kita semua, dan saya di sini untuk membantu menemukan solusi terbaik bersama," kepala madrasah dapat membuat guru merasa lebih terbuka untuk berdialog dan mencari solusi bersama.

e. Menonjolkan Dampak Positif dari Penyelesaian Damai

Kepala madrasah dapat membangun visi positif dengan menggambarkan dampak menguntungkan dari kerjasama dan penyelesaian konflik secara damai ([Koswara et al., 2024](#)). Misalnya, ia bisa menekankan bagaimana suasana kerja yang lebih harmonis, hubungan yang lebih erat di antara rekan kerja, serta peningkatan kinerja dan kesejahteraan seluruh sekolah akan tercipta melalui kolaborasi yang efektif.

Dengan memberikan gambaran yang jelas tentang manfaat-manfaat ini, kepala madrasah dapat memotivasi guru untuk berpartisipasi aktif dalam proses penyelesaian konflik. Visi positif ini tidak hanya menginspirasi guru tetapi juga memperkuat tekad mereka untuk bersama-sama menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik.

3. *Logos* (Logika)

Logos merujuk pada penggunaan logika dan alasan untuk mendukung argumen. Kepala madrasah yang efektif akan menggunakan data, fakta, dan analisis logis untuk menjelaskan keputusan yang diambil selama proses penyelesaian konflik. Menurut penelitian, penggunaan argumen logis membantu guru memahami latar belakang keputusan dan menerima solusi yang diusulkan karena mereka melihat dasar rasionalnya ([Sutrisno & Wiendijarti, 2014](#)). Dengan menyajikan bukti konkret, kepala madrasah dapat

mengurangi resistensi dan memfasilitasi pemahaman yang lebih baik di antara guru-guru ([Wibowo & Subhan, 2020](#)).

Menggunakan *logos* dalam retorika berarti kepala madrasah mengandalkan argumen logis dan rasional untuk mendukung solusi konflik dan memastikan bahwa keputusan yang diambil dapat dipahami dan diterima oleh semua pihak yang terlibat. Berikut adalah cara-cara bagaimana kepala madrasah dapat menerapkan *logos* dalam menyelesaikan konflik antar guru:

a. Menyajikan Data dan Fakta

Kepala madrasah dapat memperkuat argumen mereka dengan penggunaan bukti konkret, seperti data, fakta, dan informasi objektif. Misalnya, jika konflik berkaitan dengan beban kerja atau kinerja, kepala madrasah dapat menyajikan data terkait jadwal, distribusi tugas, atau hasil evaluasi kinerja untuk menjelaskan situasi secara lebih objektif. Penyampaian data yang jelas dan akurat membantu guru melihat situasi secara rasional dan memahami alasan di balik keputusan tertentu. Selain itu, kepala madrasah dapat merujuk pada kebijakan, aturan, atau pedoman sekolah yang sudah ada sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan menunjukkan bahwa keputusan didasarkan pada prinsip-prinsip yang telah disepakati bersama, kepala madrasah dapat memperkuat argumen logis dan memastikan bahwa keputusan tersebut adil, konsisten, dan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

b. Menguraikan Alasan di Balik Keputusan

Kepala madrasah perlu memberikan penjelasan yang terstruktur mengenai alasan di balik pemilihan solusi tertentu. Mereka harus menguraikan langkah-langkah logis yang mengarah pada keputusan tersebut, seperti

menjelaskan dampak jangka pendek dan jangka panjang dari berbagai opsi yang dipertimbangkan sebelum mencapai keputusan akhir. Penjelasan yang jelas tentang proses berpikir ini membantu guru lebih mudah menerima dan memahami logika di balik keputusan yang diambil. Selain itu, kepala madrasah dapat menekankan bagaimana solusi yang diusulkan merupakan pilihan paling efisien dan efektif untuk menyelesaikan konflik. Penekanan ini bisa mencakup penjelasan tentang bagaimana solusi tersebut akan menghemat waktu, sumber daya, dan mengurangi potensi masalah di masa depan, sehingga menjadikannya pilihan terbaik untuk semua pihak yang terlibat.

c. Menggambarkan Hubungan Sebab-Akibat

Kepala madrasah dapat menggunakan analisis kausalitas untuk menjelaskan bagaimana tindakan tertentu akan menghasilkan hasil yang diinginkan. Misalnya, mereka dapat menunjukkan bahwa mengubah distribusi tugas akan mengurangi ketegangan antara guru dan meningkatkan kolaborasi. Dengan menjelaskan hubungan sebab-akibat ini, kepala madrasah membantu guru memahami logika di balik keputusan. Selain itu, kepala madrasah dapat menggunakan simulasi atau prediksi berbasis data historis untuk menunjukkan efektivitas solusi yang diusulkan. Misalnya, prediksi peningkatan kinerja setelah konflik diselesaikan dengan cara tertentu dapat memperjelas manfaat solusi tersebut, memotivasi guru untuk mendukung dan mengikuti keputusan yang diambil.

Hubungan sebab-akibat atau kausalitas adalah suatu konsep yang mendeskripsikan hubungan antara suatu peristiwa (sebab) dengan peristiwa lainnya yang muncul sebagai akibat dari peristiwa pertama tersebut.

Sederhananya, ini adalah hubungan "jika...maka...". Misalnya, "Jika hujan turun (sebab), maka jalan menjadi basah (akibat)."

Analisis kausalitas adalah proses mengidentifikasi dan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara dua atau lebih fenomena. Analisis ini bertujuan untuk memahami mengapa suatu peristiwa terjadi dan apa dampaknya terhadap peristiwa lain.

d. Mengkomunikasikan Manfaat Jangka Panjang

Kepala madrasah perlu menekankan manfaat rasional dari solusi yang diusulkan dengan fokus pada keuntungan jangka panjang bagi individu guru serta keseluruhan komunitas sekolah. Misalnya, meskipun keputusan mungkin tampak sulit atau tidak populer pada awalnya, kepala madrasah dapat menjelaskan bagaimana keputusan tersebut akan membawa manfaat jangka panjang seperti stabilitas, peningkatan kinerja, dan perbaikan lingkungan kerja. Dengan menunjukkan keuntungan ini, kepala madrasah membantu guru memahami nilai dan alasan di balik keputusan, mendorong dukungan dan partisipasi mereka dalam implementasi solusi.

e. Mendorong Diskusi dan Penalaran Kritis

Kepala madrasah memiliki peran penting dalam mendorong guru untuk berpikir kritis, terutama dalam proses penyelesaian konflik. Salah satu cara efektif untuk mencapai ini adalah dengan mengajak guru mempertimbangkan berbagai sudut pandang sebelum mencapai kesepakatan. Kepala madrasah dapat memulai dengan mengajukan pertanyaan yang memicu penalaran logis, yang tidak hanya menantang asumsi tetapi juga mendorong guru untuk mengevaluasi opsi-opsi yang ada secara mendalam.

Dalam diskusi ini, setiap guru dapat mengemukakan argumen serta kontra-argumen yang didasarkan pada logika dan bukti yang kuat.

SIMPULAN

Kepala madrasah dalam mengatasi konflik antar guru di Madrasah Aliyah dapat menggunakan ketiga elemen retorika yakni *ethos*, *pathos*, dan *logos*. Kepala madrasah yang efektif dalam menggunakan ketiga elemen retorika ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih harmonis dan produktif. *Ethos*, dengan menekankan kredibilitas dan integritas, membantu membangun kepercayaan di antara guru. *Pathos*, dengan menyentuh aspek emosional dan moral, memperkuat solidaritas dan empati. *Logos*, dengan menyajikan argumen logis dan bukti konkret, memfasilitasi pemahaman dan penerimaan keputusan.

REFERENSI

Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022).

Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974–980.

<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>

Anwar, H. (2014). Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan

Mutu Madrasah. *Nadwa: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 37–56.

<https://doi.org/10.21580/nw.2014.8.1.569>

Barokah, S. (2020). Kredibilitas Da'i dengan Keseriusan Jama'ah dalam

Menyimak Ceramah. *Tabligh: Jurnal Komunikasi Dan Penyiaran Islam*,

4(3), 283–303. <https://doi.org/10.15575/tabligh.v4i3.1036>

Febrianti, I., Tuffahati, J., Rifai, A., Affandi, R. H., Pradita, S., Akmalia, R., &

- Siahaan, A. (2023). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi dalam Manajemen Perencanaan Pendidikan untuk Meningkatkan Efisiensi Pendidikan. *Academy of Education Journal*, 14(2), 506–522. <https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.1763>
- Harto, K., & Syarnubi, S. (2018). Model Pengembangan Pembelajaran PAI Berbasis Living Values Education (LVE). *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 4(1), 1–20. <https://doi.org/10.19109/Tadrib.v4i1.1873>
- Huliatunisa, Y., Nurlaelah, & Hasanah, I. R. (2023). Management Of Education Manajemen Pengambilan Keputusan Dalam Organisasi Pendidikan. *Management Of Education Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 277–286. <https://doi.org/10.18592/moe.v9i2.10654>
- Iskandar, A. (2020). Manajemen Supervisi Akademik Kepala Madrasah . *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 5(1), 69–82. <https://doi.org/10.15575/Isema.V5i1.5976>
- Khalid, I., Rita, R., Maisah, M., Hakim, L., & Us, K. A. (2021). Superioritas Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam Studi Kasus Sekolah Madrasah Aliyah Negeri di Kota Jambi. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(2), 139–157. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i2.660>
- Koswara, N., Saadah, E., & Heri Hadian, M. (2024). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi Dan Sosiologi. *Journal Of Education Research*, 5(1), 106–115. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i1.782>
- Mariani, R., & Husnial Pardi, H. (2023). Strategi Kepala Madrasah dalam Mengelola Konflik di Madrasah Aliyah Negeri. *Jurnal Manajemen Dan*

Budaya, 3(2), 20–31. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i2.449>

Nartin, Faturrahman, Deni, A., Santoso, Y. H., Paharuddin, Suacana, I. W. G.,

Indrayani, E., Utama, F. Y., Tarigan, W. J., & Eliyah. (2022). *Metode*

Penelitian Kualitatif. Batam: Cendikia Mulia Mandiri.

Novrizal, N., Supraha, W., & Tamam, A. M. (2024). Konsep Kepemimpinan dan

Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah (Studi Kasus: MTs. Darul Ihya

Ciomas). *JURNAL KAJIAN ISLAM MODERN*, 11(01), 29–37.

<https://doi.org/10.56406/jkim.v11i01.433>

Rahayani, Y. (2016). Servant Leadership: Educational Institution. *Journal Of*

English And Education, 4(1), 91–101.

<https://doi.org/10.20885/Jee.Vol4.Iss1.Art7>

Rahmawati, R., Arifah, U., & Rokhmawanto, S. (2022). Implementasi Emotional

Spiritual Quotient (Esq) Dalam Keteladanan Kepemimpinan Jawa Di

Madrasah. *An-Nidzam: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Studi*

Islam, 9(1), 37–54. <https://doi.org/10.33507/An-Nidzam.V9i1.553>

Rahmawati, & Supriyanto. (2020). Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama

Tim Dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu. *Jurnal Dinamika*

Manajemen Pendidikan, 5(1), 1.

<https://doi.org/10.26740/Jdmp.V5n1.P1-9>

Sitanggang, R., & Sibagariang, S. (2019). Model Pengambilan Keputusan

Dengan Teknik Metode Profile Matching. *Cess (Journal Of Computer*

Engineering System And Science), 4(1), 2502–2714.

<https://doi.org/10.24114/cess.v4i1.11460>

Siahaan, A., Neliwati, N., & Ajrina, N. (2024). Implementasi Manajemen

Konflik dalam Meningkatkan Produktivitas Madrasah di MTs Al-Washliyah Kota Tebing Tinggi. *Jurnal Budi Pekerti Agama Islam*, 2(5), 364–383. <https://doi.org/10.61132/jbpai.v2i5.573>

Susanto, D. F., & Dwianansya, W. (2024). Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Smpn 28 Surabaya. *Intelektualita: Journal Of Education Sciences And Teacher Training*, 13(01), 97–114 . <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.441>

Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data dalam Penelitian Ilmiah. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>

Sutrisno, I., & Wiendijarti, I. (2014). Kajian Retorika Untuk Pengembangan Pengetahuan Dan Keterampilan Berpidato. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12(1). <https://doi.org/10.31315/jik.v12i1.359>

Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Adi Wibowo. *Indonesian Journal Of Islamic Educational Management*, 3(2), 108–116. <http://dx.doi.org/10.24014/ijiem.v3i2.10527>

Wulan, E. P. S., Pattiasina, P. J., Putra, B. A., Arianto, T., Saragih, R. B., Mardiana, M., Sitepu, E. P., Alvira, I., & Aziz, B. (2024). *Retorika dan Dialektika Komunikasi Publik*. Padang: Gita Lentera.