

Resolusi Konflik dalam Perspektif Nilai-Nilai Kristen: Analisis Kepemimpinan Toxic dan Narsis pada Lembaga Pendidikan Kristen

Garry Kurniawan^{1*}, Ibelala Gea²

¹⁻² Prodi Manajemen Pendidikan Kristen Institut Agama Kristen Negeri (IAKN) Tarutung, Indonesia

*Penulis Korespondensi: garkurniawan@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze toxic and narcissistic leadership in Christian educational institutions. The research method employed is a literature review with a content analysis approach. Data were collected through documentation studies of various academic books and relevant scholarly journals, then systematically analyzed to identify themes, patterns, and strategic insights. This literature review seeks to provide an in-depth understanding of toxic and narcissistic leadership phenomena, focusing on the influencing factors, their implications for organizations, and potential conflict resolution strategies. The findings reveal that toxic and narcissistic leadership has a negative impact on organizational health, particularly within Christian education, which should uphold the values of love, sacrifice, and service. Conversely, the implementation of conflict resolution based on Christian values can restore relationships, strengthen leadership integrity, and foster a healthy organizational culture. This study emphasizes the importance of transforming toxic and narcissistic leadership into leadership grounded in the values of Christ so that Christian educational institutions can remain consistent with their mission to educate, guide, and serve with love.*

Keywords: *Christian Education; Christian Values; Conflict Resolution; Narcissistic Leadership; Toxic Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan *toxic* dan *narsis* dalam lembaga pendidikan Kristen. Metode penelitian yang digunakan adalah *tinjauan pustaka (literature review)* dengan pendekatan analisis isi (*content analysis*). Data diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap berbagai buku akademik dan jurnal ilmiah yang relevan, kemudian dianalisis secara sistematis untuk menemukan tema, pola, dan analisis strategi. Studi literatur review ini bertujuan untuk memberikan wawasan mendalam tentang fenomena kepemimpinan *toxic* dan *narsis*, dengan fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi, implikasi yang dihasilkannya terhadap organisasi dan strategi resolusi konflik. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan *toxic* dan *narsis* berdampak negatif terhadap kesehatan organisasi, khususnya dalam konteks pendidikan Kristen yang seharusnya menjunjung tinggi nilai kasih, pengorbanan, dan pelayanan. Sebaliknya, penerapan resolusi konflik berbasis nilai-nilai Kristiani dapat memulihkan relasi, memperkuat integritas kepemimpinan, serta membangun budaya organisasi yang sehat. Penelitian ini menegaskan pentingnya transformasi kepemimpinan *toxic* dan *narsis* menuju kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Kristus, agar lembaga pendidikan Kristen dapat tetap konsisten pada misi mendidik, membimbing, dan melayani dengan kasih.

Kata kunci: Kepemimpinan Toxic; Narsis; Nilai-Nilai Kristen; Pendidikan Kristen; Resolusi Konflik.

1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah, budaya, dan keberlangsungan sebuah organisasi, termasuk lembaga pendidikan Kristen. Sebagai lembaga yang berlandaskan nilai-nilai iman dan kepemimpinan Kristus, pendidikan Kristen tidak hanya berfokus pada pengembangan intelektual, tetapi juga pada pembentukan karakter dan spiritualitas. Namun, dalam praktiknya, fenomena kepemimpinan yang menyimpang dari nilai-nilai Kristiani, seperti kepemimpinan *toxic* dan *narsis*, sering kali muncul dan menimbulkan tantangan serius bagi organisasi. Kepemimpinan yang berpusat pada ego dan kesewenangan cenderung merusak harmoni, melemahkan motivasi anggota, serta mengikis kepercayaan dalam lembaga pendidikan Kristen.

Fenomena *toxic leadership* dan *narcissistic leadership* telah menjadi perhatian banyak peneliti karena implikasinya yang destruktif terhadap kinerja organisasi. Pemimpin dengan gaya ini biasanya menampilkan perilaku manipulatif, otoriter, dan kurang empati, yang pada akhirnya menimbulkan konflik internal serta menurunkan kualitas hubungan antar anggota organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan Kristen, pola kepemimpinan semacam ini sangat bertolak belakang dengan nilai dasar yang diajarkan Yesus Kristus, yaitu kasih, pengampunan, kerendahan hati, dan pelayanan. Oleh sebab itu, penting untuk menelaah secara mendalam dinamika kepemimpinan yang menyimpang ini serta mencari strategi resolusi konflik yang sesuai dengan prinsip-prinsip Kristiani.

Resolusi konflik berbasis nilai-nilai Kristen menawarkan pendekatan alternatif yang menekankan pada rekonsiliasi, keadilan, dan pemulihan relasi. Berbeda dengan penyelesaian konflik konvensional yang kerap berfokus pada kompromi rasional semata dan penyelesaian praktis, resolusi konflik Kristiani menekankan aspek spiritual, etis, dan relasional, sehingga mampu menciptakan transformasi yang lebih mendalam. Dalam praktiknya, resolusi konflik berbasis iman bukan hanya menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga membangun budaya organisasi yang sehat, harmonis, dan selaras dengan misi pendidikan Kristen secara berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis fenomena kepemimpinan toxic dan narsis dan berupaya menemukan pola kepemimpinan yang bermasalah, implikasi yang ditimbulkannya terhadap kesehatan organisasi, dan strategi resolusi konflik yang relevan dan berlandaskan nilai-nilai Kristiani. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan model kepemimpinan Kristen dan resolusi konflik dalam perspektif nilai-nilai Kristen yang sehat dan transformatif bagi pemimpin pada lembaga pendidikan Kristen.

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan pustaka (*literature review*). Tinjauan pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen tertulis yang relevan dengan masalah penelitian untuk memperoleh informasi yang valid dan mendalam (Sugiyono, 2019:240). Metode ini dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap buku-buku akademik, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan resolusi konflik dalam perspektif nilai-nilai Kristen yang sehat dan transformatif bagi pemimpin pada lembaga pendidikan Kristen.

Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*), yaitu suatu metode untuk mengidentifikasi, mengklasifikasi, dan menafsirkan pola, tema, serta

makna yang terkandung dalam teks, sehingga dapat ditarik kesimpulan secara mendalam dan komprehensif (Krippendorff dalam Eriyanto, 2011:15). Teknis ini berfokus pada upaya menafsirkan makna di balik teks berdasarkan kerangka teoritis yang relevan. Dengan demikian, metode ini membantu peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam mengenai nilai, ideologi, serta pesan-pesan yang membentuk suatu fenomena sosial, termasuk dalam konteks resolusi konflik dan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai Kristiani dalam lembaga pendidikan.

3. KAJIAN TEORITIS

Pengertian dan ciri-ciri Kepemimpinan Toxic

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci dalam membentuk arah, budaya, dan kinerja organisasi. Pemimpin memiliki peran strategis dalam mengarahkan visi dan misi organisasi agar dapat diwujudkan secara efektif. Lebih dari sekadar pengambil keputusan, seorang pemimpin juga bertanggung jawab membentuk nilai, norma, serta etika kerja dalam organisasi. Karena itu, kepemimpinan yang sehat dan berintegritas menjadi pondasi penting bagi keberlanjutan lembaga apa pun, termasuk lembaga pendidikan.

Pemimpin ideal diharapkan mampu memberikan teladan, inspirasi, serta menciptakan iklim kerja yang sehat. Seorang pemimpin yang efektif bukan hanya diukur dari hasil yang dicapai, tetapi juga dari cara ia memperlakukan bawahannya. Kepemimpinan yang baik menumbuhkan rasa saling percaya, keterbukaan komunikasi, dan semangat kerja sama. Namun, dalam praktiknya tidak semua gaya kepemimpinan memberikan dampak positif bagi organisasi. Salah satu bentuk kepemimpinan yang justru merusak dinamika organisasi adalah kepemimpinan toxic.

Menurut Wirawan (2013:210), pemimpin toxic dapat disamakan dengan pemimpin destruktif, yaitu pemimpin yang gagal mengendalikan kekuasaan. Dengan kata lain, toksisitas muncul ketika kekuasaan tidak dikelola dengan bijak, melainkan dimanfaatkan untuk kepentingan pribadi. Pemimpin dengan kecenderungan ini sering kali menggunakan jabatannya untuk memperkuat posisi diri, bukan untuk melayani kepentingan organisasi. Akibatnya, kekuasaan berubah menjadi alat dominasi yang justru melemahkan moral dan semangat tim.

Kepemimpinan toksik juga sering diidentifikasi dengan istilah lain seperti *tyrant leadership*, *abusive leadership*, atau *destructive leadership* (Ghazali, 2021). Meski berbeda istilah, substansinya sama: pemimpin yang merusak organisasi dari dalam melalui perilaku negatif yang berulang. Fenomena ini sering kali tidak disadari oleh organisasi karena tampilan

luar pemimpin toxic kadang tampak kompeten dan berwibawa. Namun, di balik itu tersimpan kecenderungan manipulatif yang mengikis kepercayaan dan menghancurkan iklim kerja yang sehat.

Kepemimpinan toxic ditandai dengan perilaku pemimpin yang otoriter, manipulatif, dan sering kali menimbulkan luka psikologis bagi pengikut (Sulistiowati & Komari, 2025:45). Ciri lain yang menonjol adalah ketidaksediaan pemimpin untuk mendengar masukan, kecenderungan menyalahkan bawahan, dan sikap tertutup terhadap kritik (Dwita et al., 2023:41–52). Dalam lingkungan seperti ini, bawahan bekerja bukan karena motivasi intrinsik, tetapi karena rasa takut atau tekanan. Akibatnya, kreativitas dan inisiatif menurun, sementara komunikasi menjadi satu arah.

Dalam jangka pendek, kepemimpinan toksik menciptakan suasana kerja yang penuh ketegangan dan ketidakpastian. Para karyawan atau guru cenderung menahan pendapat karena khawatir mendapat hukuman atau kritik dari atasan. Ketakutan ini membuat potensi inovasi dalam organisasi terhambat. Sementara dalam jangka panjang, gaya kepemimpinan seperti ini menimbulkan efek domino terhadap moral, motivasi, dan kepercayaan antar anggota tim.

Dampak kepemimpinan toksik terhadap individu dan organisasi sangat serius. Gaya kepemimpinan semacam ini dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan loyalitas, dan menghancurkan semangat kolaborasi di antara karyawan (Handayani, 2018:89). Implikasi yang ditimbulkan oleh kepemimpinan toksik terhadap organisasi meliputi penurunan motivasi dan kinerja, tingkat *turnover* yang tinggi, hilangnya kreativitas, serta merosotnya citra lembaga di mata masyarakat (Efandi et al., 2024). Dengan demikian, toksisitas kepemimpinan tidak hanya merusak relasi antarindividu, tetapi juga mengancam keberlangsungan organisasi secara struktural.

Fenomena kepemimpinan toxic juga mencerminkan krisis moral dan etika dalam praktik kepemimpinan modern. Banyak pemimpin lebih menekankan hasil instan daripada proses yang sehat. Ketika orientasi hasil menjadi satu-satunya ukuran keberhasilan, maka hubungan kemanusiaan dalam organisasi cenderung diabaikan. Hal ini dapat dilihat dari praktik intimidasi halus, manipulasi emosi, hingga eksploitasi tenaga kerja yang sering kali dibungkus dengan retorika profesionalisme.

Bagi lembaga pendidikan, terutama sekolah, kepemimpinan toxic membawa dampak yang lebih kompleks. Sekolah bukan hanya tempat bekerja, tetapi juga tempat pembentukan karakter. Jika pemimpin menunjukkan perilaku manipulatif, otoriter, atau egosentris, maka nilai-nilai pendidikan seperti kasih, kejujuran, dan kerja sama akan kehilangan makna. Guru dan staf yang bekerja di bawah kepemimpinan seperti ini cenderung kehilangan semangat dan

merasa tidak dihargai. Dalam situasi tersebut, proses belajar-mengajar pun menjadi kurang efektif karena lingkungan kerja tidak lagi mendukung tumbuhnya semangat pelayanan dan kreativitas.

Bagi lembaga pendidikan Kristen, kepemimpinan toxic menjadi ancaman serius terhadap integritas spiritual, moral, dan profesional lembaga. Ketika seorang pemimpin lebih mementingkan citra pribadi dibandingkan misi pendidikan yang berpusat pada Kristus, fokus lembaga akan bergeser dari pelayanan menjadi pencitraan. Hal ini tidak hanya menurunkan kepercayaan masyarakat dan orang tua, tetapi juga melemahkan efektivitas misi pendidikan dalam membentuk karakter Kristus pada peserta didik. Dalam jangka panjang, lembaga seperti ini berisiko kehilangan esensi panggilannya sebagai agen transformasi rohani dan sosial.

Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi, khususnya lembaga pendidikan, untuk mengembangkan sistem manajemen kepemimpinan yang sehat, transparan, dan akuntabel. Rekrutmen pemimpin perlu mempertimbangkan aspek integritas dan kecerdasan emosional, bukan hanya kompetensi teknis. Selain itu, budaya organisasi perlu dibangun atas dasar saling menghargai, keterbukaan komunikasi, serta mekanisme umpan balik yang mendorong pertumbuhan bersama. Dengan demikian, risiko munculnya kepemimpinan toxic dapat diminimalisir, dan organisasi dapat berjalan menuju tujuan yang holistik dan berkelanjutan.

Pengertian dan ciri-ciri Kepemimpinan Narsis

Kepemimpinan narsis merupakan gaya kepemimpinan yang ditandai dengan fokus berlebihan pada diri pemimpin, kebutuhan akan pujian, dan minimnya empati terhadap kebutuhan pengikut (Sriyanti, 2020:56). Pemimpin dengan kecenderungan narsistik sering memandang dirinya sebagai pusat organisasi dan menilai keberhasilan berdasarkan pengakuan terhadap dirinya, bukan pada pencapaian tim atau visi lembaga. Dalam konteks organisasi pendidikan, perilaku ini dapat terlihat dari upaya kepala sekolah atau pimpinan yang lebih menonjolkan citra pribadi dibandingkan pencapaian kolektif lembaga.

Ciri utama dari pemimpin narsis adalah kecenderungan untuk menampilkan citra diri secara berlebihan, mengambil keputusan demi kepentingan pribadi, serta menimbulkan konflik dalam organisasi (Fathoni, 2016:134). Pemimpin semacam ini sering kali mengabaikan masukan dari bawahannya dan cenderung mengendalikan segala hal agar tampak sebagai figur sentral yang paling berpengaruh. Akibatnya, pengambilan keputusan menjadi tidak objektif, karena lebih didorong oleh keinginan menjaga reputasi pribadi daripada mempertimbangkan kesejahteraan bahkan kemajuan organisasi secara menyeluruh.

Dalam praktiknya, pemimpin narsis sering kali memanfaatkan relasi kerja untuk memperkuat posisinya. Mereka menuntut loyalitas penuh dari bawahan, tetapi enggan menerima kritik ataupun masukan (Sunarto, 2019:101). Pola relasi seperti ini menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan, di mana bawahan merasa tidak aman untuk berpendapat atau berinisiatif. Akibatnya, potensi kolaborasi dan kreativitas dalam organisasi menjadi terhambat, sementara budaya kerja berubah menjadi formalistik dan transaksional.

Dampak dari kepemimpinan narsis cukup signifikan terhadap arah strategis organisasi sebab pemimpin narsis lebih berorientasi pada pencitraan diri dibandingkan pencapaian visi bersama, sehingga organisasi berisiko kehilangan fokus strategisnya. Keputusan yang diambil pemimpin narsis sering kali lebih mencerminkan ego dibandingkan kebutuhan nyata organisasi. Dalam jangka panjang, pola ini tidak hanya menurunkan kinerja organisasi tetapi juga melemahkan kepercayaan dari pengikut. Ketika kepercayaan hilang, komitmen dan loyalitas anggota terhadap organisasi pun menurun drastis.

Selain menimbulkan dampak psikologis bagi individu, kepemimpinan narsis juga dapat mengganggu sistem manajerial organisasi secara keseluruhan. Proses pengambilan keputusan menjadi tidak partisipatif, sehingga banyak kebijakan yang dihasilkan tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan. Dalam organisasi pendidikan misalnya, hal ini dapat menyebabkan kebijakan sekolah menjadi kaku, tidak adaptif terhadap perubahan, dan kehilangan arah terhadap tujuan pembelajaran yang sejati. Dalam jangka panjang, budaya organisasi menjadi rapuh karena didominasi oleh ketakutan, bukan oleh rasa saling percaya dan tanggung jawab bersama.

Lebih jauh lagi, kepemimpinan narsis dapat menciptakan iklim organisasi yang penuh konflik. Persaingan antarpegawai sering kali muncul karena adanya favoritisme dan manipulasi informasi yang dilakukan pemimpin untuk mempertahankan pengaruhnya. Situasi ini menggerus rasa keadilan dan kebersamaan di tempat kerja. Ketika kepemimpinan narsis dibiarkan berkembang tanpa kontrol, organisasi akan mengalami penurunan moral kerja, meningkatnya turnover pegawai, serta menurunnya produktivitas dan reputasi lembaga secara keseluruhan.

Dalam konteks yang lebih luas, fenomena kepemimpinan narsis juga menjadi tantangan dalam era modern yang menuntut keterbukaan dan kolaborasi. Pemimpin dengan kecenderungan narsistik sulit beradaptasi dengan model kepemimpinan partisipatif yang menekankan empati, komunikasi, dan pemberdayaan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk membangun sistem evaluasi kepemimpinan yang transparan dan berbasis nilai, agar

praktik narsistik dapat diminimalisir dan digantikan dengan kepemimpinan yang sehat, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan bersama.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN PEMBAHASAN

Resolusi Konflik dalam Perspektif Nilai-Nilai Kepemimpinan Kristen

Kepemimpinan Kristen memiliki perspektif yang berbeda dengan kepemimpinan toxic dan narsis. Hal ini karena kepemimpinan Kristen berakar pada nilai-nilai kasih, pengorbanan, dan kerendahan hati sebagaimana yang diajarkan oleh Yesus Kristus. Kepemimpinan sejati dalam konteks iman Kristen bukanlah tentang posisi, kuasa, atau pengaruh, melainkan tentang pelayanan kepada sesama dan tanggung jawab moral untuk membawa perubahan positif bagi orang lain.

Menurut Rosenthal dan Pittinsky (2006:629), kepemimpinan narsistik sering kali tampak karismatik di permukaan, tetapi di baliknya tersembunyi motif egoistik yang berpotensi merusak hubungan antarindividu dan menurunkan efektivitas organisasi. Dalam konteks organisasi Kristen, gaya kepemimpinan seperti ini bertentangan dengan nilai-nilai pelayanan dan kerendahan hati yang diajarkan oleh Kristus. Sebagaimana ditegaskan dalam Filipi 2:3-4, “Janganlah kamu melakukan sesuatu dengan mementingkan diri sendiri atau dengan kesombongan yang sia-sia. Sebaliknya, hendaklah dengan rendah hati yang seorang menganggap yang lain lebih utama daripada dirinya sendiri.”

Selain itu, kepemimpinan toxic juga menjadi bentuk penyimpangan lain dari nilai-nilai kepemimpinan yang sehat. Kepemimpinan ini ditandai oleh perilaku otoriter, manipulatif, dan penuh kontrol, yang mengabaikan kesejahteraan orang lain demi kepentingan pribadi atau kekuasaan. Pemimpin yang toxic sering kali menciptakan suasana kerja yang menekan dan penuh ketakutan, sehingga menghambat pertumbuhan spiritual dan profesional orang-orang di sekitarnya. Dalam konteks pelayanan atau lembaga pendidikan Kristen, gaya kepemimpinan semacam ini dapat menghancurkan semangat kebersamaan, menggerus kepercayaan, dan mengaburkan tujuan pelayanan yang seharusnya berpusat pada Kristus.

Alkitab menyatakan bahwa kepemimpinan sejati bukanlah tentang kekuasaan atau dominasi, melainkan tentang pelayanan dan kerendahan hati. Yesus berkata, “Barangsiapa ingin menjadi besar di antara kamu, hendaklah ia menjadi pelayanmu, dan barangsiapa ingin menjadi terkemuka di antara kamu, hendaklah ia menjadi hambamu” (Matius 20:26-27). Ayat ini menegaskan bahwa ukuran kepemimpinan dalam pandangan Allah bukanlah seberapa besar otoritas yang dimiliki, melainkan seberapa tulus seorang pemimpin melayani orang lain dengan kasih dan integritas. Dengan demikian, baik kepemimpinan narsistik maupun toxic sama-sama

bertentangan dengan prinsip kepemimpinan yang diajarkan Kristus. Pemimpin Kristen dipanggil untuk memimpin dengan hati yang murni, mengutamakan kasih, dan memandang tanggung jawabnya sebagai bentuk pelayanan, bukan sarana untuk mengangkat diri sendiri. Dari perspektif Kristen, kepemimpinan toxic ataupun narsis jelas bertentangan dengan teladan Yesus Kristus sebab pribadi Yesus memimpin dengan kerendahan hati dan semangat pelayanan, bukan dengan menonjolkan ego atau mengejar kekaguman. Dengan demikian, kepemimpinan narsis tidak hanya merusak organisasi tetapi juga menyimpang dari nilai-nilai spiritual yang menekankan kasih, pengorbanan, dan integritas rohani.

Dalam lembaga pendidikan Kristen, bahaya kepemimpinan toxic ataupun narsis tidak dapat diabaikan. Pemimpin yang berorientasi pada ego dapat menggeser fokus lembaga dari misi pelayanan kepada Kristus menjadi sekadar alat untuk pencitraan diri. Situasi ini menimbulkan atmosfer kerja yang kompetitif, melemahkan kolaborasi, dan mengurangi kualitas spiritual serta profesional dari pelayanan pendidikan yang seharusnya mencerminkan kasih Kristus. Kepemimpinan toxic ataupun narsis justru dapat menghasilkan banyak konflik dalam organisasi.

Konflik merupakan fenomena yang tidak terhindarkan dalam setiap organisasi, termasuk di lembaga pendidikan Kristen. Perbedaan kepentingan, tujuan, maupun persepsi sering kali menjadi pemicu munculnya konflik. Namun, konflik sejatinya bukan sesuatu yang harus dihindari, melainkan dapat menjadi sarana untuk pertumbuhan spiritual dan organisasi apabila dikelola dengan tepat. Menurut Wirawan (2013:210), resolusi konflik adalah proses penyelesaian perbedaan kepentingan melalui mekanisme damai dengan menekankan kerja sama, komunikasi, dan pencarian solusi yang saling menguntungkan. Dalam konteks kepemimpinan Kristen, resolusi konflik tidak berhenti pada pencapaian kesepakatan praktis, tetapi meluas pada pemulihan relasi antarpribadi berdasarkan kasih dan pengampunan.

Resolusi konflik juga menekankan pentingnya pemulihan hubungan dan terciptanya perdamaian berkelanjutan. Prinsip ini sejalan dengan ajaran Alkitab yang menegaskan bahwa “berbahagialah orang yang membawa damai” (Matius 5:9). Pemimpin Kristen dipanggil bukan hanya untuk mengakhiri konflik, tetapi untuk menjadi agen perdamaian yang menegakkan nilai kasih, keadilan, dan rekonsiliasi.

Dalam perspektif kepemimpinan Kristen, kemampuan menyelesaikan konflik berakar pada hati yang melayani. Pemimpin yang memiliki hati hamba tidak mencari kemenangan pribadi, melainkan kesejahteraan dan kemajuan bersama. Hati yang melayani adalah kunci bagi pemimpin Kristen untuk menghadapi konflik tanpa kehilangan kasih dan keadilan.

Greenleaf (2002:27) menegaskan bahwa hakikat kepemimpinan Kristen adalah melayani, bukan dilayani; memimpin dengan kasih, bukan dengan kesewenangan. Prinsip ini menegaskan bahwa kekuasaan sejati dalam kepemimpinan terletak pada kemampuan untuk merendahkan diri dan menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi.

Pemimpin Kristen yang berorientasi pada pelayanan akan memandang konflik bukan sebagai ancaman terhadap otoritasnya, melainkan sebagai kesempatan untuk bertumbuh dalam hikmat dan karakter. Dengan demikian, resolusi konflik bukan hanya soal strategi manajerial, tetapi juga proses pembentukan rohani yang mendewasakan pemimpin dan pengikut.

Sendjaya (2021:13) menjelaskan bahwa kepemimpinan Kristen sejati bersumber dari hati yang diubah oleh Kristus. Pemimpin Kristen memandang kepemimpinan bukan sebagai kekuasaan, tetapi sebagai tanggung jawab spiritual untuk memuliakan Allah melalui pelayanan kepada sesama. Perspektif ini mengubah cara pandang terhadap konflik—bukan untuk dihindari, tetapi untuk dihadapi dengan kasih dan kerendahan hati.

Tong (2011:47) menambahkan bahwa seorang pemimpin Kristen sejati tidak mencari keuntungan diri sendiri, melainkan mengorbankan dirinya bagi kesejahteraan mereka yang dipimpin. Nilai pengorbanan ini menjadi fondasi utama dalam resolusi konflik karena mengutamakan kebaikan bersama di atas ego pribadi. Semakin seorang pemimpin berpusat pada diri sendiri, semakin kecil kemungkinannya untuk mencapai resolusi yang sejati.

Blanchard & Hodges (2003:45) menyatakan bahwa Yesus menunjukkan bahwa inti kepemimpinan adalah melayani, bukan dilayani. Melayani berarti mengutamakan kebutuhan orang lain di atas kepentingan pribadi, sebagaimana Kristus memberikan teladan melalui hidup dan pengorbanan-Nya. Nilai ini menjadi panduan moral yang kokoh bagi setiap pemimpin dalam menghadapi konflik.

Dalam praktiknya, resolusi konflik berbasis nilai-nilai kepemimpinan Kristen menuntut kemampuan komunikasi yang empatik, keterbukaan hati, dan keberanian untuk mengampuni. Pemimpin Kristen ditantang untuk tidak hanya mencari penyelesaian rasional dan praktis, tetapi juga memulihkan hubungan emosional dan spiritual antar individu di dalam komunitas yang dipimpinnya.

Dengan demikian, resolusi konflik dalam perspektif nilai-nilai kepemimpinan Kristen bukan hanya berfokus pada penyelesaian masalah, melainkan juga pada transformasi relasi, pemulihan damai, dan peneguhan nilai kasih. Pemimpin Kristen dipanggil untuk menghadirkan teladan Kristus dalam setiap langkah penyelesaian konflik berupa mengedepankan komunikasi, memfasilitasi rekonsiliasi, dan membangun perdamaian yang berkelanjutan di tengah komunitas yang dipimpinnya.

Implikasi kepemimpinan yang resolutif terhadap konflik di sekolah Kristen

Kepemimpinan yang resolutif terhadap konflik dalam konteks sekolah Kristen memiliki peran strategis dalam menciptakan budaya organisasi yang harmonis dan produktif. Pemimpin yang resolutif tidak hanya mampu mengidentifikasi sumber konflik secara tepat, tetapi juga menanganinya dengan pendekatan yang berlandaskan kasih, keadilan, dan kebijaksanaan. Dalam lingkungan pendidikan, konflik sering kali muncul akibat perbedaan nilai, kepentingan, atau persepsi antara guru, siswa, maupun pihak manajemen. Pemimpin yang resolutif akan melihat konflik bukan sebagai ancaman, melainkan sebagai peluang untuk memperkuat hubungan dan memperdalam pemahaman antar anggota komunitas sekolah.

Implikasi pertama dari kepemimpinan resolutif adalah terciptanya iklim komunikasi yang terbuka. Ketika kepala sekolah atau pemimpin lembaga bersikap terbuka terhadap masukan, kritik, dan dialog, maka setiap pihak merasa dihargai dan didengarkan. Sikap ini mencerminkan nilai kasih dan rendah hati yang menjadi dasar pelayanan dalam pendidikan Kristen. Komunikasi yang jujur dan penuh empati membantu mengurangi kesalahpahaman serta membangun rasa saling percaya, yang pada akhirnya memperkuat semangat kolegalitas di antara guru dan staf.

Implikasi kedua adalah terbentuknya budaya penyelesaian konflik yang sehat dan restoratif. Kepemimpinan resolutif tidak menyelesaikan konflik dengan cara menekan atau mengabaikan perbedaan, tetapi dengan memulihkan relasi yang rusak. Prinsip ini sejalan dengan nilai rekonsiliasi dalam ajaran Kristen, di mana pemulihan hubungan lebih penting daripada sekadar memenangkan perdebatan. Dengan menerapkan pendekatan restoratif, pemimpin membantu anggota komunitas untuk belajar dari perbedaan, memperbaiki kesalahan, dan bertumbuh dalam karakter Kristus.

Implikasi ketiga berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan emosional dan spiritual warga sekolah. Pemimpin yang resolutif cenderung menciptakan suasana kerja yang penuh kasih, aman, dan saling menghargai. Lingkungan semacam ini mendorong guru dan staf untuk bekerja dengan sukacita, serta menumbuhkan siswa dalam semangat kasih dan tanggung jawab. Dalam jangka panjang, kepemimpinan yang berorientasi pada resolusi dan pemulihan akan memperkuat budaya sekolah yang berpusat pada Kristus (Christ-centered culture).

Selanjutnya, kepemimpinan resolutif juga berdampak pada peningkatan efektivitas manajerial sekolah. Ketika konflik dapat diatasi dengan baik, energi organisasi tidak terserap oleh ketegangan internal, tetapi dapat difokuskan pada peningkatan kualitas pembelajaran, pelayanan, dan pengembangan profesional guru. Pemimpin yang mampu mengelola konflik secara bijak akan memperlihatkan keteladanan dalam pengambilan keputusan yang adil dan

transparan, sehingga memperkuat kredibilitas serta kepercayaan dari seluruh komunitas sekolah.

5. SIMPULAN

Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menentukan arah dan budaya lembaga pendidikan Kristen. Namun, fenomena kepemimpinan toxic dan narsis menjadi tantangan serius karena gaya kepemimpinan ini menimbulkan dampak destruktif terhadap kesehatan organisasi. Pemimpin toxic dengan gaya otoriter dan manipulatif cenderung melemahkan motivasi, menurunkan produktivitas, dan menciptakan suasana kerja penuh ketakutan. Sementara itu, pemimpin narsis lebih berfokus pada kepentingan pribadi dan pencitraan diri, sehingga menggeser tujuan organisasi dari pelayanan kepada peserta didik menjadi panggung bagi ego pemimpin. Beberapa simpulan yang ditemukan dalam penelitian ini:

Pertama, kepemimpinan toxic dan narsis bertolak belakang dengan nilai-nilai kepemimpinan Kristen, yaitu kasih, pengampunan, kerendahan hati, dan pelayanan. Nilai-nilai yang diajarkan Yesus Kristus menekankan pentingnya memimpin dengan hati seorang hamba yang melayani, mendahulukan kepentingan orang lain, serta membangun komunitas yang harmonis. Oleh karena itu, kepemimpinan yang menyimpang dari teladan Kristus berpotensi merusak tidak hanya aspek manajerial organisasi, tetapi juga integritas spiritual lembaga pendidikan Kristen.

Kedua, resolusi konflik dalam perspektif nilai-nilai Kristen menawarkan pendekatan yang berbeda dari penyelesaian konflik konvensional. Resolusi konflik dalam perspektif nilai-nilai Kristen tidak hanya mencari kompromi rasional dan penyelesaian praktis tetapi menekankan rekonsiliasi, pemulihan relasi, dan keadilan yang berlandaskan kasih. Pendekatan ini memberi peluang transformasi yang lebih mendalam karena melibatkan aspek spiritual, etis, dan relasional. Dengan demikian, konflik tidak dipandang sekadar masalah yang harus dihindari, tetapi sebagai kesempatan untuk meneguhkan nilai-nilai Kristiani dalam praktik kepemimpinan.

Ketiga, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya membangun pola kepemimpinan Kristen yang resolutif terhadap konflik. Pemimpin yang resolutif tidak hanya mampu mengenali dan menangani konflik secara tepat, tetapi juga menumbuhkan iklim komunikasi yang terbuka, penuh kasih, serta menghargai setiap individu dalam komunitas sekolah. Pendekatan resolutif memungkinkan terbangunnya budaya penyelesaian konflik yang sehat dan restoratif, yang menekankan rekonsiliasi serta pemulihan relasi antar anggota. Selain itu, kepemimpinan semacam ini meningkatkan kesejahteraan emosional dan spiritual warga

sekolah, serta memperkuat efektivitas manajerial melalui pengelolaan konflik yang bijak dan transparan. Dengan demikian, kepemimpinan resolutif tidak hanya menjadi solusi terhadap konflik, tetapi juga menjadi sarana transformasi karakter, pembentukan budaya kerja yang sehat, dan perwujudan nilai-nilai kasih Kristus dalam seluruh aspek kehidupan sekolah.

Sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan Kristen, penting untuk meneladani karakter Kristus dalam setiap aspek kepemimpinan, termasuk dalam menghadapi konflik dan dinamika organisasi. Pemimpin dipanggil bukan hanya untuk mengatur, tetapi untuk melayani dengan kasih, keadilan, dan kebijaksanaan. Kepemimpinan yang resolutif menuntut keberanian moral untuk menghadapi masalah secara terbuka, tanpa kehilangan kasih dan empati terhadap semua pihak yang terlibat. Dalam konteks pendidikan Kristen, kepemimpinan yang demikian akan melahirkan budaya kerja yang penuh integritas, saling menghormati, dan berorientasi pada pertumbuhan rohani maupun profesional. Dengan demikian, pemimpin Kristen bukan hanya menjadi pengelola lembaga, tetapi juga pembentuk karakter dan agen transformasi yang menghadirkan damai sejahtera Allah di tengah komunitas sekolah.

DAFTAR REFERENSI

- Dwita, V. R., Astuti, D. P., & Pramudyo, A. (2023). Konflik pada tempat kerja berdasarkan gaya kepemimpinan toxic di perguruan tinggi: Systematic literature review. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(1), 41–52. <https://doi.org/10.32503/jmk.v8i1.3306>
- Efandi, R., Yulianti, T., & Nugroho, R. (2024). Toxic leadership: Faktor pengaruh, implikasi terhadap organisasi, dan strategi intervensi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Syed Zainal Abidin*, 5(2), 112–125. <https://jurnal.syedzasaintika.ac.id/index.php/06/article/view/2199>
- Eriyanto. (2011). *Analisis isi: Pengantar metodologi untuk penelitian ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya*. Kencana.
- Fathoni, A. (2016). *Organisasi dan kepemimpinan dalam perspektif manajemen pendidikan*. Rineka Cipta.
- Ghazali, A. R. (2021). Dampak kepemimpinan toxic terhadap kinerja guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 9(2), 122–130. <https://japindonesia.org/>
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Handayani, T. A. (2018). *Perilaku organisasi dan kepemimpinan*. Graha Ilmu.
- Rosenthal, S., & Pittinsky, T. (2006). Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 617–633. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.005>
- Sendjaya, S. (2021). *Kepemimpinan yang menginspirasi: Menghidupi nilai-nilai kepemimpinan Kristiani dalam dunia modern*. Literatur Perkantas Nasional.
- Sriyanti, L. (2020). *Gaya kepemimpinan narsistik dan dampaknya terhadap organisasi*. Kencana.

- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiowati, & Komari, N. (2025). *Kepemimpinan toxic: Saat kekuasaan memberikan luka*. Deepublish.
- Sunarto, A. (2019). *Psikologi kepemimpinan: Teori dan aplikasi*. Pustaka Pelajar.
- Tong, S. (2011). *Kepemimpinan Kristen*. Lembaga Reformed Injili Indonesia.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi*. Rajagrafindo Persada.