

MANAJEMEN KONFLIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN: ANALISIS SUMBER, JENIS DAN STRATEGI PENYELESAIAN

¹Nova Asvio, ²Eci Sriwahyuni

¹Universitas Islam Negeri Fatmawati Bengkulu

²Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang, Indonesia

E-mail: novaasvio@gmail.com, ecisriwahyuni@uinib.ac.id

Received: 24 Januari 2025

Revised: 26 Februari 2025

Aproved: 29 Maret 2025

Abstract

Conflict is an inevitable phenomenon within organizations, including educational institutions. The dynamics of interactions among individuals and groups with diverse backgrounds, interests, and goals often trigger conflicts. This study aims to identify the sources, types, and resolution strategies of conflicts in educational settings through a *Systematic Literature Review* (SLR) approach. The SLR method was employed to systematically search, select, and critically evaluate literature in order to answer three research questions: (1) What are the sources of conflict in educational institutions? (2) What types of conflicts commonly occur? and (3) What are the strategies used to resolve these conflicts? The review reveals that conflict sources include perceptual differences, workload imbalances, ineffective communication, and external pressures such as government policies and institutional competition. Identified conflict types include intrapersonal, interpersonal, intergroup, and structural conflicts. In terms of resolution strategies, approaches such as mediation, negotiation, compromise, collaboration, and consensus-based deliberation are found to be effective, particularly when supported by open communication and democratic leadership. These findings suggest that effective conflict management not only prevents disruptions in the learning process but also fosters a healthy work climate and contributes to sustainable improvement in educational quality.

Keywords: *educational conflict, conflict sources, conflict types, conflict resolution strategies, conflict management, Systematic Literature Review*

Abstrak

Konflik merupakan fenomena yang tidak terelakkan dalam kehidupan organisasi, termasuk di lingkungan lembaga pendidikan. Dinamika hubungan antar individu maupun kelompok dengan latar belakang, kepentingan, dan tujuan yang berbeda menjadi pemicu utama timbulnya konflik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sumber, jenis, dan strategi penyelesaian konflik di lembaga pendidikan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Metode SLR digunakan untuk menelusuri, menyeleksi, dan mengevaluasi literatur secara sistematis guna menjawab tiga pertanyaan penelitian, yaitu: (1) apa saja sumber konflik di lembaga pendidikan? (2) apa saja jenis-jenis konflik yang muncul? dan (3) bagaimana strategi penyelesaian konflik yang diterapkan? Hasil kajian menunjukkan bahwa sumber konflik mencakup perbedaan persepsi, ketidakseimbangan beban kerja, komunikasi yang tidak efektif, serta tekanan eksternal seperti kebijakan pemerintah dan persaingan antar lembaga. Jenis konflik yang diidentifikasi antara lain konflik intrapersonal, interpersonal, antarkelompok, dan struktural. Dalam hal strategi penyelesaian, pendekatan seperti mediasi, negosiasi, kompromi, kolaborasi, serta musyawarah mufakat terbukti efektif bila didukung oleh komunikasi terbuka dan kepemimpinan yang demokratis. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen konflik yang tepat tidak hanya mampu mencegah disrupti dalam proses pembelajaran, tetapi juga mendorong terciptanya iklim kerja yang sehat dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kata kunci: *konflik pendidikan, sumber konflik, jenis konflik, strategi penyelesaian, manajemen konflik, Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Konflik merupakan bagian yang tidak terelakkan dalam kehidupan organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan. Dinamika hubungan antar individu maupun antar kelompok yang memiliki latar belakang, kepentingan, dan tujuan yang berbeda sering kali menjadi pemicu timbulnya konflik. Dalam konteks pendidikan, konflik dapat terjadi antara guru dan siswa, antar sesama guru, atau antara tenaga pendidik dan kependidikan. Jika tidak ditangani dengan tepat, konflik dapat mengganggu proses pembelajaran, menurunkan produktivitas kerja, dan menciptakan suasana yang tidak kondusif bagi perkembangan peserta didik (Robbins & Judge, 2009)

Menurut Wirawan dalam (Aulia, 2024) menyatakan bahwa sumber konflik di lembaga pendidikan sangat beragam, mulai dari perbedaan persepsi, ketidakseimbangan beban kerja, komunikasi yang kurang efektif, hingga ketidakjelasan peran dan tanggung jawab. Selain itu, adanya tekanan dari lingkungan eksternal seperti kebijakan pemerintah, tuntutan orang tua, serta persaingan antar lembaga juga dapat memicu konflik internal. Konflik semacam ini perlu diidentifikasi secara tepat agar tidak berkembang menjadi konflik disfungsional yang menghambat pencapaian tujuan pendidikan (Aftori, 2021).

Jenis-jenis konflik yang muncul di lembaga pendidikan juga beragam, antara lain konflik intrapersonal, interpersonal, antar kelompok, hingga konflik struktural. Pengetahuan tentang jenis konflik ini penting karena setiap jenis memerlukan pendekatan penyelesaian yang berbeda. Misalnya, konflik interpersonal mungkin dapat diselesaikan melalui mediasi atau komunikasi terbuka, sedangkan konflik struktural memerlukan kebijakan organisasi yang lebih menyeluruh (Akbar et al., 2024). Dengan mengenali jenis konflik, pimpinan lembaga pendidikan dapat merancang strategi penanganan yang lebih efektif dan efisien.

Oleh karena itu, manajemen konflik menjadi keterampilan yang sangat penting bagi para pemimpin lembaga pendidikan. Tidak hanya untuk menyelesaikan konflik yang sedang berlangsung, tetapi juga untuk mencegah konflik serupa terjadi kembali. Rahim dalam (Amusan et al., 2018) menyatakan bahwa strategi manajemen konflik yang tepat dapat menciptakan iklim kerja yang sehat, memperkuat kolaborasi antar staf, serta meningkatkan mutu pelayanan pendidikan secara keseluruhan. Dengan demikian, kajian tentang sumber, jenis, dan strategi penyelesaian konflik di lembaga pendidikan menjadi sangat relevan untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan yang holistik dan berkelanjutan.

KAJIAN TEORI

Manajemen konflik merupakan proses sistematis dalam menangani perbedaan atau pertentangan yang terjadi di dalam suatu organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Secara umum, manajemen konflik mencakup upaya untuk mengidentifikasi, memahami, dan menyelesaikan konflik agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap tujuan organisasi. (Robbins & Judge, 2009) menjelaskan bahwa konflik yang dikelola dengan baik dapat menjadi kekuatan positif yang mendorong perubahan dan inovasi, bukan hanya sebagai sumber perpecahan atau disfungsi organisasi.

Dalam lembaga pendidikan, konflik dapat terjadi karena sifat organisasinya yang kompleks dan melibatkan banyak aktor dengan latar belakang, kepentingan, serta nilai-nilai yang berbeda. Sumber konflik di sekolah dapat berasal dari faktor internal seperti perbedaan persepsi, ketidakjelasan peran, ketimpangan beban kerja, dan komunikasi yang buruk, maupun dari faktor eksternal seperti tekanan dari orang tua, kebijakan pemerintah, atau kompetisi antar lembaga (Solechan et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi pimpinan lembaga pendidikan untuk mengenali secara dini sumber-sumber konflik tersebut sebagai langkah awal dalam manajemen konflik.

Konflik dalam organisasi pendidikan dapat diklasifikasikan dalam beberapa bentuk. Stoner dan Wankel dalam (Dalimunthe, 2016) membagi konflik menjadi lima jenis, yaitu konflik intrapersonal (dalam diri individu), interpersonal (antar individu), antara individu dan kelompok, antar kelompok dalam organisasi, dan antar organisasi. Sementara itu, (Kusmiati & Sakova, 2021) menambahkan dimensi struktural pada konflik intraorganisasi, seperti konflik vertikal (antar level jabatan) dan horizontal (antar unit sejajar), yang sering kali muncul dalam struktur birokrasi lembaga pendidikan.

Teori konflik juga mengkaji sifat konflik sebagai sesuatu yang tidak selalu negatif. (Sholahuddin, 2023) membedakan antara konflik fungsional dan disfungsional. Konflik fungsional dapat meningkatkan efektivitas organisasi, karena mendorong kreativitas dan mendorong penyelesaian masalah secara inovatif. Sebaliknya, konflik disfungsional justru menimbulkan disorganisasi, ketegangan, dan merusak hubungan antar individu dalam organisasi. Oleh sebab itu, keberhasilan manajemen konflik terletak pada kemampuannya dalam mengubah konflik disfungsional menjadi fungsional.

Strategi penyelesaian konflik perlu disesuaikan dengan karakteristik konflik dan aktor yang terlibat. Rahim dalam (Husnul et al., 2024) mengemukakan lima pendekatan dalam menangani konflik, yaitu menghindari, memaksakan, akomodasi, kompromi, dan kolaborasi. Pendekatan kolaboratif sering kali menjadi pilihan terbaik dalam lembaga pendidikan karena melibatkan semua

pihak untuk mencari solusi yang saling menguntungkan. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat hubungan antar anggota organisasi.

Dalam praktiknya, strategi manajemen konflik di sekolah harus dilakukan secara holistik dengan memperhatikan aspek komunikasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Komunikasi yang terbuka dan asertif menjadi kunci utama dalam menyelesaikan konflik. Kepala sekolah atau pemimpin lembaga pendidikan berperan sebagai mediator sekaligus fasilitator dalam meredam ketegangan dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk dialog dan musyawarah (Handoko, 2016). Selain itu, penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai keadilan, toleransi, dan kerja sama dapat menjadi fondasi kuat dalam pencegahan dan resolusi konflik.

Dengan demikian, manajemen konflik di lembaga pendidikan bukan hanya tentang penyelesaian sengketa, tetapi juga tentang bagaimana menciptakan iklim organisasi yang sehat, produktif, dan berorientasi pada pembelajaran. Pendekatan yang sistematis, adaptif, dan berbasis nilai-nilai humanistik sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan kompleksitas organisasi pendidikan saat ini.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Systematic Literature Review* (SLR). *SLR is a well planned review to answer specific research questions using a systematic and explicit methodology to identify, select, and critically evaluate results of the studies included in the literature review* (Rother, 2007). Jadi menurut Rother, Systematic Literature Review (SLR) merupakan kegiatan review terencana untuk menjawab pertanyaan penelitian yang dilakukan secara sistematis dan eksplisit untuk mengidentifikasi, menyeleksi dan mengevaluasi secara kritis hasil dari studi-studi yang terdahulu.

Menurut Triandini dalam (Sriwahyuni et al., 2023), terdapat enam tahapan dalam metode SLR yaitu: (1) perencanaan (menentukan objek penelitian); (2) pencarian literatur; (3) penilaian kriteria inklusi dan eksklusi; (4) penilaian kualitas; (5) pengumpulan data; (6) analisis data. Pertanyaan penelitian (*Research Questions*/RQ) dalam artikel ini adalah sebagai berikut: RQ1: apa saja sumber konflik di lembaga pendidikan?, RQ2: apa saja jenis-jenis konflik di lembaga pendidikan? dan RQ3: bagaimana strategi penyelesaian konflik di lembaga pendidikan?. Kemudian ketiga pertanyaan tersebut akan dicari jawabannya melalui literatur review. Langkah selanjutnya yang dilakukan yaitu pengecekan terhadap artikel ilmiah yang ditemukan apakah telah sesuai dengan objek dan pertanyaan penelitian dan kriteria yang digunakan. Setelah diperoleh artikel, maka dilakukan penilaian kualitas (*study quality assessment*/QA) dari hasil pencarian literatur. Langkah selanjutnya yaitu memilih jurnal berdasarkan hasil penilaian kualitas untuk dianalisis lebih lanjut dan dianalisis.

HASIL/TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Sumber Konflik di Lembaga Pendidikan

Di sekolah, konflik bisa muncul dari beberapa hal, diantaranya: (a) faktor biososial, yaitu ketika seseorang mengalami frustrasi yang menimbulkan perilaku agresif, dan akhirnya menyebabkan konflik; (b) faktor kepribadian dan interaksi, misalnya sifat negatif seperti suka menghasut, gangguan psikologis, kemiskinan, kurangnya keterampilan berkomunikasi, kejengkelan, atau persaingan antar individu; (c) faktor struktural, yakni perbedaan dalam struktur organisasi atau pembagian wewenang; (d) faktor budaya dan ideologi, yang muncul karena perbedaan pandangan politik, sosial, agama, atau budaya; (e) konvergensi konflik, yaitu ketika beberapa sumber konflik terjadi bersamaan dan menjadikan situasi semakin kompleks (Fathorrahman, 2021).

Sumber konflik di lembaga pendidikan sering kali berasal dari keterbatasan sumber daya organisasi, terutama dalam hal material dan keuangan. Karena tidak semua kebutuhan dapat dipenuhi, sering terjadi persaingan antar unit kerja dalam memperebutkan alokasi sumber daya demi mencapai tujuan organisasi (Nasution, 2010).

Menurut Wirawan dalam (Nadiroh et al., 2023) konflik dalam organisasi bisa disebabkan oleh beberapa faktor utama yaitu: (a) keterbatasan sumber daya, yang memicu persaingan tidak sehat antar anggota untuk mendapatkan apa yang dibutuhkan; (b) perbedaan tujuan, karena setiap anggota mungkin memiliki arah dan prioritas yang berbeda, sehingga bisa menghambat pencapaian tujuan bersama; (c) saling ketergantungan, artinya ketika satu pihak bergantung pada pihak lain dalam menyelesaikan tugas, bisa terjadi gesekan; (d) diferensiasi organisasi, yakni perbedaan pandangan dan cara kerja antar bagian dalam organisasi; (e) komunikasi yang buruk, misalnya perbedaan cara berbicara atau gaya komunikasi yang bisa menyebabkan kesalahpahaman; (f) kepribadian individu, di mana karakter negatif seseorang bisa menimbulkan konflik saat berinteraksi.

Sementara itu, Smith dalam (Samsudin & Setyowati, 2022) menyebutkan tiga penyebab utama konflik di organisasi, termasuk sekolah, yaitu: (a) komunikasi yang salah atau menyesatkan, di mana informasi yang benar bisa menimbulkan konflik jika disampaikan dengan cara yang kurang tepat; (b) struktur organisasi, karena tugas dan kepentingan antar bagian organisasi bisa saling bertentangan dan memicu konflik; (c) faktor manusia, yaitu perbedaan kepribadian, sikap otoriter, egois, atau dogmatis yang bisa menimbulkan gesekan antar individu.

Menurut (Nur, 2009) konflik dalam organisasi bisa muncul karena banyak hal, seperti perbedaan tujuan dan nilai antara individu dan organisasi, keterbatasan sumber daya, tidak jelasnya tanggung jawab, dan ketergantungan antar unit kerja. Selain itu, sistem penghargaan atau hukuman yang tidak adil, perbedaan tugas antar departemen, dan peran ganda yang saling bertentangan juga bisa menimbulkan konflik. Faktor lain seperti norma kelompok, hambatan komunikasi, pekerjaan yang butuh kesepakatan bersama, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai harapan bawahan, serta kesalahan dalam menilai perilaku orang lain (atribusi yang keliru) juga berperan. Konflik juga bisa muncul karena sifat pribadi seseorang, kelelahan, stres, atau kondisi kesehatan yang kurang baik, yang membuat interaksi menjadi tidak nyaman bagi orang lain.

Beberapa sumber konflik di lembaga pendidikan menurut (Rai, 2011), yaitu kesenjangan pengetahuan, perebutan sumber daya, perbedaan identitas dan nilai, struktur sosial, komposisi penduduk, hubungan antar pihak, serta orientasi politik. Secara umum, konflik bisa terjadi di organisasi manapun, terutama jika ada pihak yang merasa dirugikan. Sementara itu (Hasanah, 2020) menyebut bahwa penyebab konflik internal organisasi meliputi keterbatasan sumber daya, gangguan komunikasi, perbedaan karakter, nilai, dan persepsi, saling ketergantungan tugas, serta sistem pengupahan. Sedangkan konflik eksternal dapat dipicu oleh kemajuan teknologi, meningkatnya kebutuhan masyarakat, kebijakan pemerintah, persaingan baru, kondisi politik, keamanan, dan ekonomi.

Menurut (Shofirah et al., 2024), konflik dalam organisasi juga bisa timbul dari kebijakan yang tidak semua pihak merasa diakomodasi. Konflik kebijakan bisa terjadi jika substansi kebijakan tidak diterima, atau karena ada pihak yang memiliki akses lebih dalam proses kebijakan. Konflik dalam organisasi atau lembaga, termasuk lembaga pendidikan, muncul akibat berbagai faktor internal dan eksternal. Sementara itu (Anita et al., 2022) juga menyebutkan bahwa kesalahpahaman, miskomunikasi, serta keterbatasan sumber daya menjadi penyebab umum munculnya konflik, terutama ketika ada pihak yang ingin mendominasi.

Selain itu (Asil et al., 2023) mengidentifikasi penyebab konflik dalam institusi mencakup perbedaan perspektif kerja, keragaman karakter individu, komunikasi yang tidak efektif, ketidaksepakatan terhadap hasil keputusan, dan keterbatasan sumber daya. Konflik juga dapat disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang kurang efektif, pengambilan keputusan yang tidak adil, ketidakcocokan peran, hingga hubungan kerja yang tidak selaras antara atasan dan bawahan (Nurkumalasari et al., 2024).

Jenis Konflik di Lembaga Pendidikan

Beberapa bentuk konflik dalam organisasi yaitu: (a) konflik tujuan muncul karena perbedaan arah atau hasil yang ingin dicapai; (b) konflik peran terjadi ketika ada kebingungan atau ketidaksesuaian dalam tugas yang dijalankan; (c) konflik nilai muncul karena perbedaan prinsip atau kepercayaan; (d) konflik kebijakan terjadi saat ada perbedaan pandangan mengenai aturan atau keputusan yang berlaku dalam organisasi (Muliati, 2016).

Konflik memiliki beberapa bentuk, yaitu: (a) konflik hubungan, yaitu ketegangan antar individu atau kelompok dalam suatu tim atau organisasi, biasanya karena perbedaan kepribadian, nilai, atau kebiasaan; (b) konflik tugas, yaitu perbedaan pendapat tentang tujuan, cara kerja, atau prioritas dalam menyelesaikan suatu pekerjaan; (c) proses konflik, yaitu tahapan berkembangnya konflik dari awal munculnya ketegangan hingga memuncak dan akhirnya diselesaikan (Fauzi, 2023).

Sementara itu, (Suncaka, 2023) menyebutkan konflik antar individu sering terjadi karena perbedaan pendapat, tujuan, atau kepentingan, seperti antar guru dalam menentukan program sekolah. Konflik juga bisa muncul dalam kelompok, misalnya saat guru-guru berbeda pandangan dalam forum MGMP. Konflik antar kelompok bisa terjadi jika ada perbedaan tujuan, cara kerja, atau tuntutan, seperti antara guru seni yang butuh suara keras dengan guru matematika yang butuh suasana tenang. Konflik antar bagian organisasi juga mungkin terjadi, contohnya antara bidang kurikulum dan kesiswaan.

Menurut (Samsudin & Setyowati, 2022), ada dua jenis konflik utama, yaitu konflik fungsional yang berdampak positif karena mendorong ide dan perubahan, dan konflik disfungsional yang berdampak negatif karena mengganggu kerja organisasi. Konflik juga bisa diklasifikasikan berdasarkan siapa yang terlibat, seperti konflik pribadi, konflik antar individu, antar kelompok, dan antar organisasi. Konflik bisa terjadi dalam diri sendiri (misalnya saat memilih antara tugas kampus atau acara pribadi), antar individu (karena beda pandangan), dalam kelompok (karena beda latar belakang atau emosi), antar kelompok (karena cara kerja yang saling mengganggu), antar bagian organisasi (karena perbedaan tanggung jawab), dan antar organisasi (karena saling ketergantungan dan dampak negatif satu pihak terhadap yang lain) (Zohriah et al., 2024).

Konflik bisa dikelompokkan menjadi tiga berdasarkan: siapa yang terlibat (dalam diri sendiri atau dengan orang lain), penyebabnya (karena kepentingan atau emosi), dan dampaknya (konflik fungsional yang bermanfaat atau disfungsional yang merugikan) (Nur, 2009). Terdapat beberapa bentuk konflik di sekolah, yaitu: (a) konflik dalam individu, yang terjadi ketika seseorang merasa

bingung atau tidak dapat membuat keputusan dengan jelas; (b) konflik antar individu, yaitu pertentangan antara dua orang atau lebih yang sering kali disebabkan oleh perbedaan pendapat atau masalah pribadi; (c) konflik antar bagian dalam organisasi sekolah, seperti antara guru dan staf administrasi yang memiliki pandangan berbeda tentang tugas dan tanggung jawab; (4) konflik antar organisasi, seperti yang terjadi antara sekolah dengan pemerintah atau lembaga luar lainnya, biasanya terkait kebijakan atau persaingan (Tanur et al., 2023).

Konflik bisa terjadi antara individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok, atau bahkan antar negara. Berdasarkan posisi pelaku, ada konflik vertikal, seperti antara atasan dan bawahan, dan konflik horizontal, yang terjadi antara bagian-bagian yang setara dalam organisasi (Taufiquzzaman et al., 2021). Selain itu jenis konflik seperti konflik pribadi, yang disebabkan oleh perbedaan pandangan antar individu, konflik rasial yang berkaitan dengan perbedaan etnis, konflik antar kelas sosial yang muncul karena ketimpangan antar kelompok, serta konflik politik dan konflik internasional, yang melibatkan perbedaan pandangan politik atau masalah global (Nurkumalasari et al., 2024).

Konflik di lingkungan pendidikan bisa berupa konflik intrapersonal, yang berkaitan dengan keraguan dalam memilih antara dua tujuan bertentangan, konflik interpersonal yang disebabkan oleh perbedaan pandangan antar individu, konflik dalam kelompok akibat perbedaan cara bekerja, dan konflik antar kelompok yang muncul karena perbedaan tujuan dan kebutuhan keahlian. Mereka juga menyebutkan konflik intraorganisasi, yang terjadi antar bagian dalam organisasi, dan konflik antar organisasi, yang disebabkan oleh perbedaan tujuan atau nilai (Anita et al., 2022).

Selain itu (Heridiansyah, 2014) menyebutkan bahwa konflik dalam organisasi dapat terjadi dalam beberapa bentuk, seperti konflik dalam diri individu, yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang bertentangan, konflik antar individu, yang biasanya disebabkan oleh perbedaan kepribadian, dan konflik antar kelompok dalam organisasi, yang muncul akibat perbedaan kepentingan antar kelompok kerja. Selain itu, konflik antar organisasi sering terjadi karena persaingan dalam dunia ekonomi.

Strategi Penyelesaian Konflik di Lembaga Pendidikan

Dalam menyelesaikan konflik di sekolah, menurut (Putri, 2022), ada dua pendekatan utama: subjektif, yang menyoroti ketidaksesuaian tujuan akibat stereotip dan kesalahpahaman; dan objektif, yang memandang konflik muncul dari ketimpangan struktur sosial. Menurut (Muspawi,

2014), penyelesaian konflik dapat dilakukan melalui lima tahapan utama, yaitu: pengenalan, diagnosis, kesepakatan terhadap solusi, pelaksanaan, dan evaluasi. Sementara itu (Anita et al., 2022) menekankan pentingnya komunikasi antara aktor internal dan pihak eksternal sebagai upaya penyelesaian konflik. Strategi penyelesaian konflik juga bisa diklasifikasikan menjadi lima bentuk yaitu integrasi, penyesuaian, dominasi, penghindaran, dan kompromi (Muliati, 2016).

Menurut (Nasrudin et al., 2021) mediasi, konsiliasi, dan peningkatan sumber daya merupakan pendekatan yang dapat diambil dalam organisasi. Kemudian (Samsudin & Setyowati, 2022) menguraikan bahwa proses penyelesaian konflik dimulai dengan identifikasi, dilanjutkan analisis, dan diakhiri dengan pemecahan. Sementara itu, (Nasution, 2010) menjelaskan lima strategi penyelesaian konflik, yaitu penghindaran, kompetisi, penyesuaian, kompromi, dan kolaborasi. Menurut (Giatman & Ernawati, 2023), penting bagi individu atau kelompok yang saling bergantung untuk membangun hubungan kerja yang saling mendukung guna mencapai tujuan bersama.

Menurut (Rostini et al., 2023) kepala sekolah sebaiknya menyelesaikan konflik secara demokratis dan menjadikan konflik sebagai dorongan untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu (Nurohim & Pratisti, 2020) menyebutkan metode kompromi, kolaborasi, penghindaran, dan akomodasi sebagai pilihan resolusi konflik. Kemudian (Melvia & Hakim, 2024) menekankan pentingnya komunikasi efektif, musyawarah, strategi mediasi, dan kompromi. Membangun komunikasi yang baik, menghargai keragaman, kebijakan yang tegas, pelatihan, dan evaluasi sebagai bentuk penyelesaian konflik yang konstruktif (Tanur et al., 2023).

Langkah-langkah penyelesaian konflik mencakup proses identifikasi masalah, diagnosis penyebab, pencapaian kesepakatan solusi, pelaksanaan keputusan, dan evaluasi hasil (Hidayah et al., 2023). Sementara itu, (Taufiquzzaman et al., 2021) menambahkan bahwa disiplin, pengalaman hidup, kemampuan komunikasi, dan keterampilan mendengarkan secara aktif juga penting dalam menyelesaikan konflik. Menurut (Janah et al., 2024), strategi efektif untuk menyelesaikan konflik mencakup komunikasi yang terbuka, mediasi, negosiasi, kebijakan yang tegas, serta sikap saling menghargai. Cara lain yang bisa digunakan termasuk musyawarah, intervensi pihak ketiga, konfrontasi, negosiasi, dan kompromi (Nurkumalasari et al., 2024).

KESIMPULAN

Konflik di lembaga pendidikan merupakan fenomena yang tak terelakkan dan bersifat multidimensional. Berbagai faktor menjadi sumber konflik, mulai dari aspek biososial, kepribadian individu, struktur organisasi, hingga perbedaan nilai budaya dan ideologi. Selain itu, keterbatasan sumber daya, komunikasi yang tidak efektif, serta kebijakan yang tidak inklusif turut memperparah

kondisi konflik dalam lingkungan pendidikan. Konflik juga dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan penyebab, bentuk, serta aktor yang terlibat, seperti konflik intrapersonal, antar individu, antar kelompok, maupun antar organisasi.

Jenis konflik dalam lembaga pendidikan meliputi konflik tujuan, konflik nilai, konflik peran, hingga konflik kebijakan. Meski sebagian konflik bersifat disfungsional dan dapat mengganggu proses pembelajaran, namun terdapat pula konflik yang bersifat fungsional dan konstruktif dalam mendorong perubahan serta perbaikan. Oleh karena itu, strategi penyelesaian konflik sangat penting untuk diterapkan secara efektif.

Berbagai pendekatan dalam penyelesaian konflik di sekolah melibatkan proses identifikasi masalah, diagnosis penyebab, kesepakatan solusi, implementasi kebijakan, hingga evaluasi hasil. Strategi seperti mediasi, negosiasi, kompromi, kolaborasi, hingga musyawarah mufakat merupakan metode yang banyak digunakan. Efektivitas penyelesaian konflik sangat bergantung pada komunikasi yang terbuka, kepemimpinan yang demokratis, dan penghargaan terhadap keragaman nilai dan budaya.

REFERENSI

- Aftori, R. (2021). *MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN PERSPEKTIF STEPHEN P. ROBBINS | ISTIQRA: Jurnal Hasil Penelitian*. <https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/ist/article/view/843>
- Akbar, A. F., Sholehah, G. I. F., Komariah, S., & Muallimin, M. (2024). Jenis Jenis Konflik Dalam Organisasi. *Student Research Journal*, 2(6), 184–199.
- Amusan, O. R., Joshua, R. M., & BELLO, M. F. (2018). Effects of Conflict Management on the Performance of Sunseed Nigeria Limited, Zaria, Kaduna State-Nigeria. *Jigawa Journal of Politics*, 1(1). <https://www.academia.edu/download/89348830/24.pdf>
- Anita, A., Putri, A., Harahap, N., & Murtafiah, N. H. (2022). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 6(2), 135–147.
- Asil, I., Lutfiani, R., Amalia, F., & Syarifudin, H. E. (2023). Manajemen konflik di lembaga pendidikan. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(7).
- Aulia, D. (2024). *Pengaruh Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Labuhanbatu Selatan | As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*. <https://journal.ikadi.or.id/index.php/assyirkah/article/view/286>
- Dalimunthe, S. F. (2016). Manajemen konflik dalam organisasi. *Jurnal Bahas Unimed*, 27(1), 78255.
- Fathorrahman, F. (2021). *Manajemen Konflik dan Stres di Sekolah*. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*, 12 (2), 183–200.
- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108–115.
- Giatman, M., & Ernawati, E. (2023). Study literature peran manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. *Journal of Education Research*, 4(3), 1074–1081.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik dalam Meningkatkan Kualitas Kerja pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11.

- Heridiansyah, J. (2014). Manajemen konflik dalam sebuah organisasi. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 6(1), 28–41.
- Hidayah, A. H., Supriadi, M., & Shaleh, S. (2023). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Perkuliahan. *Jurnal Soshum Insentif*, 6(2), 103–111.
- Husnul, N. R. I., Purnawati, E., & Septiningrum, L. D. (2024). Strategi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen Di Perguruan Tinggi. *Indonesian Journal of Education and Learning*, 8(01). https://www.researchgate.net/profile/Elisa-Purnawati/publication/385229803_Strategi_Manajemen_Konflik_Dalam_Meningkatkan_Kinerja_Dosen_Di_Perguruan_Tinggi/links/676e3792c1b0135465f76cda/Strategi-Manajemen-Konflik-Dalam-Meningkatkan-Kinerja-Dosen-Di-Perguruan-Tinggi.pdf
- Janah, I. N., Fatihah, S. N., Adimah, I., Holisin, N., & Bidayanto, D. E. (2024). Literatur Review Strategi Mengidentifikasi Tahapan Dan Dampak Konflik Terhadap Organisasi. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 135–147.
- Kusmiati, M., & Sakova, M. (2021). RESOLUSI SOSIOLOGIS KONFLIK KEAGAMAAN. CV AKSARA GLOBAL AKADEMI. <https://repository.uninus.ac.id/id/eprint/237>
- Melvia, D. A. A., & Hakim, A. K. (2024). Strategi Manajemen Konflik Studi Analisis pada Organisasi FORMAJ (Forum Mahasiswa Jombang). *SOCIAL PEDAGOGY: Journal of Social Science Education*, 5(1), 25–34.
- Muliati, I. (2016). Manajemen Konflik dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam. *Tingkap*, 12(1), 39–52.
- Muspawi, M. (2014). *Manajemen konflik (upaya penyelesaian konflik dalam organisasi)* (Vol. 16). Jambi University. <https://www.academia.edu/download/60775838/43447-ID-manajemen-konflik-upaya-penyelesaian-konflik-dalam-organisasi20191002-130195-1111zhe.pdf>
- Nadiroh, U., Kristi, Y. I., & Irwanto, F. (2023). Penerapan konsep manajemen konflik untuk membangun kolaborasi yang produktif di lembaga pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)*, 1(1), 25–34.
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). Manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–18.
- Nasution, I. (2010). Manajemen konflik di sekolah. *Visipena*, 1(1), 45–55.
- Nur, J. (2009). Manajemen Konflik: Solusi Alternatif. *Shautut Tarbiyah*, 15(2), 29–48.
- Nurkumalasari, A., Sya'adah, A., Jannah, F., & Muaffin, N. J. (2024). Bentuk Bentuk Konflik dalam Organisasi. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1), 237–249.
- Nurohim, A. T., & Pratisti, W. D. (2020). *Strategi Penyelesaian Konflik Interpersonal Dalam Organisasi Kemahasiswaan* [PhD Thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://eprints.ums.ac.id/id/eprint/80746>
- Putri, P. K. (2022). Manajemen konflik dan resolusi Konflik: Sebuah pendekatan terhadap perdamaian. *Papua Journal of Diplomacy and International Relations*, 2(1), 16–34.
- Rai, I. W. (2011). Manajemen Konflik Sosial Sebagai Prakondisi Dalam Pelayanan Ipteks Bagi Masyarakat. *Jurnal Ngayah*, 2 (2), 2–11.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*. Pearson South Africa. [https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9-jcsiS8RSoC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Robbins,+S.+P.+\(2006\).+Organizational+Behavior.+New+Jersey:+Pearson+Education.&ots=0qtSGHFytp&sig=dN2l5eNMXWT3F_kcdjwTPF4kKTK](https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=9-jcsiS8RSoC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Robbins,+S.+P.+(2006).+Organizational+Behavior.+New+Jersey:+Pearson+Education.&ots=0qtSGHFytp&sig=dN2l5eNMXWT3F_kcdjwTPF4kKTK)
- Rostini, D., Sulaiman, S., & Amaly, N. (2023). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik. *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(1), 173–180.
- Rother, E. T. (2007). Systematic literature review X narrative review. *Acta Paulista de Enfermagem*, 20, v-vi.
- Samsudin, S., & Setyowati, N. (2022). Manajemen Konflik Lembaga Pendidikan Dasar Islam. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 4(2), 549–563.

- Shofirah, N. H., Wasalma, A. H., Annisa, I., Ubbad, M. R., & Mu'alimin, M. (2024). Teori Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam. *MUQADDIMAH: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 197–207.
- Sholahuddin, M. A. (2023). *KONFLIK FUNGSIONAL DAN DISFUNGSIONAL DALAM ORGANISASI*. https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Akmal-Sholahuddin/publication/371001137_KONFLIK_FUNGSIONAL_DAN_DISFUNGSIONAL_DALAM_ORGANISASI/links/646e1eb737d6625c002e25c9/KONFLIK-FUNGSIONAL-DAN-DISFUNGSIONAL-DALAM-ORGANISASI.pdf
- Solechan, S., Azizah, M., & Lestari, D. (2024). Pendekatan Efektif dalam Manajemen Konflik di Madrasah. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 4(3), 330–339.
- Sriwahyuni, E., Rahmadoni, J., Istikomah, I., Onia, S. I., bin Mustamin, A. A., Khatimah, H., & Asvio, N. (2023). Implementation of the Entrepreneurship Program in Preparing Students Become Entrepreneurs. *Journal of Social Work and Science Education*, 4(1), 27–43.
- Suncaka, E. (2023). Manajemen konflik di sekolah. *Journal on Education*, 5(4), 15143–15153.
- Tanur, D., Razita, M. N., & Rangratu, O. (2023). Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa*, 2(3), 225–237.
- Taufiquzzaman, N., Wajilah, S. N., & Lisdiana, A. (2021). Manajemen Konflik Dalam Menyelesaikan Konflik di Dalam Organisasi Risma Di Desa Makarti Kecamatan Tumijajar. *SOCIAL PEDAGOGY: Journal of Social Science Education*, 2(1), 96–108.
- Zohriah, A., Torismayanti, T., & Firdaos, R. (2024). Implementasi Strategi Manajemen Konflik untuk Mencegah Kekerasan di Sekolah. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies*, 4(1), 17–37.