

## Sumber dan Penyelesaian Konflik dalam Kebijakan Penanganan Konflik di Sekolah

### Penulis:

Agripina Candraningtyas<sup>1</sup>  
Muslimatul Afiyah<sup>2</sup>  
Novi Nur Amalia<sup>3</sup>  
Mirza Gunawan Wibisono<sup>4</sup>  
Mu'alimin<sup>5</sup>

### Afiliasi:

<sup>12345</sup>UIN KHAS Jember,  
Jember, Indonesia

### Korespondensi:

Agripina Candraningtyas  
agripinatyas@gmail.com

### Riwayat Naskah

Diterima 14 November 2024  
Disetujui 18 november 2024  
Diterbitkan 1 Desember 2024

### Hak Cipta:

©2023. Penulis. Lisensi: Al-Mumtaz. This is an open-access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

### Abstrak

Konflik yang terjadi di lingkungan sekolah tidak hanya menyebabkan kendala, tetapi juga memberikan solusi dalam pelaksanaan kebijakan sekolah. Artikel ini membahas tentang sumber dan penyelesaian konflik dalam penerapan kebijakan penanganan konflik di kekolah. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan identifikasi terhadap sumber kendala dalam menerapkan kebijakan manajemen konflik di sekolah serta memberikan penyelesaian berupa solusi berbasis kebijakan yang dapat diterapkan secara efektif. Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif, jenis penelitian deskriptif, serta dengan metode pengumpulan data studi literatur. Penelitian sebelumnya yang membahas hal yang sama menunjukkan adanya kekurangan pelatihan pada tenaga pendidik dan sumber daya yang terbatas. Hasil temuan menunjukkan bahwa: Pertama, kebijakan manajemen konflik yang diterapkan di sekolah dilakukan dengan mengidentifikasi sumber-sumber konflik. Kedua, penyelesaian konflik di sekolah bisa dilakukan dengan menghindari, akomodasi, pendekatan konfrontatif, kompromi, dan kolaborasi penyelesaian masalah.

**Kata Kunci:** *Kendala, Manajemen Konflik, Kebijakan Sekolah*

### Abstract

Conflicts occur in the school environment not only cause obstacles, but also provide solutions in the implementation of school policies. This article discusses the sources and resolution of conflict in the implementation of conflict management policies in schools. This research aims to identify the sources of obstacles in implementing conflict management policies in schools and provide solutions in the form of policy-based solutions that can be implemented effectively. This research is a qualitative approach, descriptive research, and literature study data collection method. Previous research that discussed the same issue showed a lack of training for educators and limited resources. The findings show that: First, the conflict management policy implemented in schools is done by identifying the sources of conflict. Second, conflict resolution in schools can be done by avoidance, accommodation, confrontational approach, compromise, and collaborative problem solving.

**Keywords:** *Obstacles, Conflict Management, School Policy*



## **PENDAHULUAN**

Manajemen konflik di lingkungan sekolah merupakan topik yang krusial karena dampaknya terhadap kinerja organisasi dan proses pembelajaran. Konflik dapat muncul dari berbagai faktor, seperti perbedaan kepribadian, stres, dan masalah komunikasi, yang sering kali tidak terhindarkan dalam organisasi sekolah. Fauzi (2023) menjelaskan bahwa konflik dapat bermakna positif, netral, atau negatif tergantung pada cara pengelolannya. Sementara itu, Naufal dkk. (2022) menyoroti bahwa kepala sekolah berperan besar dalam menyelesaikan konflik kesiswaan melalui pendekatan musyawarah dan mediasi, meskipun sering terbentur oleh keterbatasan waktu dan sumber daya.

Dalam kajian Fatihaturahmi dkk. (2023), dijelaskan bahwa manajemen konflik yang efektif dapat berdampak positif pada kinerja organisasi, baik dari sisi keuangan, sumber daya manusia, hingga lingkungan belajar yang kondusif. Namun, Afifah dkk. (2022) menemukan bahwa di pesantren, konflik sering dipicu oleh perbedaan pandangan dan perebutan kekuasaan, yang memerlukan pendekatan penyelesaian yang berbeda dibandingkan di madrasah. Nadziro dkk. (2023) juga menyoroti pentingnya keterampilan identifikasi konflik di tingkat madrasah untuk memastikan konflik yang muncul dapat diatasi tanpa mempengaruhi hubungan antarindividu maupun kinerja lembaga.

Meskipun berbagai kajian menunjukkan pentingnya manajemen konflik yang baik, terdapat kesenjangan dalam penerapan kebijakan yang efektif. Kendala-kendala seperti kurangnya pelatihan bagi tenaga pendidik, keterbatasan sumber daya, serta tidak adanya panduan baku yang komprehensif dalam penanganan konflik tetap menjadi masalah yang signifikan. Selain itu, penelitian-penelitian tersebut belum sepenuhnya mengeksplorasi bagaimana kebijakan dapat diselaraskan dengan pendekatan manajemen konflik modern di sekolah.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala dalam penerapan kebijakan manajemen konflik di sekolah yang didapat dari sumber konflik dan menawarkan solusi yang menjadi penyelesaian konflik berbasis kebijakan yang dapat diterapkan secara efektif. Diharapkan, penelitian ini akan memberikan panduan praktis yang dapat membantu kepala sekolah dan tenaga pendidik dalam meningkatkan manajemen konflik di sekolah sehingga tercipta lingkungan belajar yang lebih harmonis dan produktif.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode penelitian studi literatur. Studi literatur dilakukan dengan menganalisis sumber data yang ilmiah dan relevan seperti jurnal dan buku yang membahas sumber dan penyelesaian konflik pelaksanaan kebijakan di sekolah. Langkah-langkah pencarian data dimulai dengan basis data akademik, seleksi literatur berdasarkan relevansi dengan topik penelitian, dan analisis konten dari sumber-sumber yang terpilih. Subjek penelitian ini adalah kebijakan dan program manajemen konflik di sekolah, yang dianalisis melalui tinjauan kritis terhadap kajian terdahulu. Data penelitian yang diperoleh adalah sumber konflik pelaksanaan kebijakan dan penyelesaiannya di sekolah. Penelitian ini membantu menilai apakah kebijakan di sekolah sudah efektif berdasarkan teori manajemen konflik.

## **HASIL**

Fauzi, 2023 meneliti Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik dalam organisasi dapat memberikan dampak yang berbeda tergantung pada cara pengelolannya. Berdasarkan kajian literatur, konflik dimaknai dalam tiga cara: positif, netral, dan

negatif. Faktor-faktor penyebab konflik terbagi menjadi dua, yaitu internal, seperti perbedaan kepribadian dan stres, serta eksternal, seperti masalah komunikasi dan sumber daya terbatas. Pendekatan dalam menangani konflik membutuhkan keterampilan kepemimpinan dan melibatkan beberapa metode, termasuk musyawarah, campur tangan pihak ketiga, kompromi, mediasi, dan konsultasi. Dampak konflik terhadap kinerja organisasi bervariasi; konflik yang dikelola dengan buruk bisa menghambat produktivitas, namun konflik yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan inovasi dan kualitas pengambilan keputusan.

Muhammad Bahy Naufal dkk., 2022 meneliti Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MA Annuriyya Kaliwining Rambipuji Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah MA Annuriyyah dalam mengatasi konflik kesiswaan melibatkan beberapa tahapan. Pertama, konflik ditangani oleh wali kelas, guru BK, dan waka kesiswaan. Jika konflik tidak terselesaikan, kepala sekolah akan memanggil siswa untuk mendengarkan permasalahan, memberikan masukan, dan nasehat. Jika pendekatan ini tidak efektif, orang tua siswa akan dipanggil untuk membantu penyelesaian konflik. Faktor-faktor yang menyebabkan konflik kesiswaan di MA Annuriyyah meliputi perbedaan latar belakang, masalah pribadi, dan ketidakcocokan antar siswa. Kendala yang dihadapi kepala sekolah termasuk keterbatasan waktu dan sumber daya dalam mengatasi konflik secara langsung.

Fatihaturahmi dkk., 2023 meneliti *Study Literature* Peran Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Sekolah. Penelitian ini mengidentifikasi peran manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. Ditemukan bahwa manajemen konflik yang efektif dapat mempengaruhi situasi sekolah secara positif, dengan penerapan teknik yang tepat oleh kepala sekolah. Penanganan konflik yang baik juga diakui sebagai indikator kesuksesan organisasi, berpengaruh pada kinerja yang mencakup aspek finansial, sumber daya manusia, metode kerja, dan lingkungan yang kondusif. Dengan menggunakan metode Literature Review, penelitian ini memberikan masukan penting bagi pemimpin sekolah untuk meningkatkan efektivitas manajemen konflik dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik.

Nur Afifah dkk., 2022 meneliti Upaya Penyelesaian Konflik Siswa-Siswi yang Terintegrasi antara Pondok dan Madrasah di SMP Plus Miftahul Ulum Kalisat Jember. Penelitian ini menemukan bahwa konflik di pesantren sering kali disebabkan oleh perebutan kekuasaan, perbedaan pendidikan, dan pandangan manajemen di antara kalangan elit pesantren. Kesalahpahaman ini dapat berkembang menjadi konflik kelompok kecil yang melibatkan santri. Penyelesaian konflik dilakukan melalui komunikasi yang baik, musyawarah, dan pendekatan tradisional Islam seperti istighâsah. Di madrasah, konflik muncul dari masalah kedisiplinan, komunikasi, struktur organisasi, dan manajemen keuangan. Penyelesaian konflik di madrasah juga dapat menggunakan nilai-nilai Islam dan pendekatan mediasi, dengan keberhasilan sangat bergantung pada pengetahuan dan keterampilan kepala madrasah dalam manajemen konflik.

Wardatun Nadziro dkk., 2023 meneliti Identifikasi, Tahapan, dan Dampak Konflik pada Lembaga Pendidikan di MIS Al-Hidayah Kaliwates. Artikel ini membahas konflik internal di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Hidayah yang muncul akibat perbedaan pandangan terkait kebijakan pendidikan dan metode pengajaran. Konflik ini melibatkan interpretasi visi misi yang berbeda, resistensi terhadap perubahan, serta ketegangan antara pengurus, guru, dan orang tua siswa. Tahapan konflik mencakup ketidaksetujuan, penyelesaian, dan dampak pada hubungan individu serta kinerja lembaga. Dengan metode penelitian kualitatif deskriptif, analisis data memberikan wawasan tentang sumber, tahapan, dan dampak konflik, serta menekankan pentingnya keterampilan identifikasi konflik dalam pembentukan karakter peserta didik di MI.

**Tabel : Kajian Terdahulu tentang Manajemen Konflik di Sekolah**

No	Nama Penulis	Judul	Hasil Penelitian
1	Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, Ristin Wijayanti, dan Mu'alimin (2022)	Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MA Annuriyya Kaliwining Rambipuji Jember	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah MA Annuriyyah dalam mengatasi konflik kesiswaan melibatkan beberapa tahapan. Pertama, konflik ditangani oleh wali kelas, guru BK, dan waka kesiswaan. Jika konflik tidak terselesaikan, kepala sekolah akan memanggil siswa untuk mendengarkan permasalahan, memberikan masukan, dan nasehat. Jika pendekatan ini tidak efektif, orang tua siswa akan dipanggil untuk membantu penyelesaian konflik.
2	Nur Afifah, Fikri Khoirunnisa, M.Andreyanto, Sari Helmalia Putri, dan Mu' Alimin (2022)	Upaya Penyelesaian Konflik Siswa-Siswi yang Terintegrasi antara Pondok dan Madrasah di SMP Plus Miftahul Ulum Kalisat Jember	Penelitian ini menemukan bahwa konflik di pesantren sering kali disebabkan oleh perebutan kekuasaan, perbedaan pendidikan, dan pandangan manajemen di antara kalangan elit pesantren. Kesalahpahaman ini dapat berkembang menjadi konflik kelompok kecil yang melibatkan santri. Penyelesaian konflik dilakukan melalui komunikasi yang baik, musyawarah, dan pendekatan tradisional Islam seperti istighâsah.



3	Ilham Fauzi (2023)	Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik dalam organisasi dapat memberikan dampak yang berbeda tergantung pada cara pengelolaannya. Berdasarkan kajian literatur, konflik dimaknai dalam tiga cara: positif, netral, dan negatif. Faktor-faktor penyebab konflik terbagi menjadi dua, yaitu internal, seperti perbedaan kepribadian dan stres, serta eksternal, seperti masalah komunikasi dan sumber daya terbatas.
4	Wardatun Nadziro, Muzayyanah Agustin, Mutia Zahrani, dan Mu'alimin (2023)	Identifikasi, Tahapan, dan Dampak Konflik pada Lembaga Pendidikan di MIS Al-Hidayah Kaliwates	Artikel ini membahas konflik internal di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Al-Hidayah yang muncul akibat perbedaan pandangan terkait kebijakan pendidikan dan metode pengajaran. Konflik ini melibatkan interpretasi visi misi yang berbeda, resistensi terhadap perubahan, serta ketegangan antara pengurus, guru, dan orangtua siswa. Tahapan konflik mencakup ketidaksetujuan, penyelesaian, dan dampak pada hubungan individu serta kinerja lembaga.
5	Fatihaturahmi, M. Giatman, Ernawati (2023)	<i>Study Literature</i> Peran Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Sekolah	Penelitian ini mengidentifikasi peran manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. Ditemukan bahwa manajemen konflik yang efektif dapat mempengaruhi situasi sekolah secara positif, dengan penerapan teknik yang tepat oleh kepala sekolah. Penanganan konflik yang baik juga diakui sebagai indikator kesuksesan organisasi, berpengaruh pada kinerja yang mencakup aspek finansial, sumber daya manusia, metode kerja, dan lingkungan yang kondusif.

## PEMBAHASAN

### Manajemen Konflik

Konflik merupakan bagian dari kehidupan yang tidak dapat dihindari atau dihindarkan. (Dewanta & Wibowo, 2014) Manajemen konflik adalah suatu strategi untuk mengelola situasi tidak normal yang melibatkan pihak-pihak yang berselisih dalam sebuah organisasi. Manajemen konflik merupakan suatu pengendalian konflik/masalah yang sedang terjadi. (Andani dkk., 2022) Rencana dalam manajemen konflik dirancang dengan berbagai pendekatan untuk membimbing anggota yang terlibat agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Tindakan manajemen konflik bertujuan untuk meredakan ketegangan yang muncul dan mencapai penyelesaian yang adil serta mufakat. Manajemen konflik berbasis sekolah adalah salah satu cara penting sekolah yang damai. (S. R. Panggabean, 2015) Selain itu, manajemen konflik juga berperan dalam sistem pembaruan di organisasi pendidikan, yang menunjukkan cara kerja anggota organisasi secara kompetitif dan kolaboratif. (Defano Tanur dkk., 2023)

Konflik memiliki sejumlah efek positif, seperti peningkatan motivasi, kemampuan untuk mengidentifikasi masalah, keterpaduan dalam kelompok, penyesuaian terhadap kenyataan, peningkatan keterampilan, kreatifitas, kontribusi terhadap pencapaian tujuan, serta insentif untuk pertumbuhan. Namun, manfaat ini tidak akan langsung terlihat jika konflik diabaikan atau ditangani dengan sembarangan. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik bisa menjadi mengganggu atau bahkan merusak. Sebaliknya, ada juga efek negatif dari konflik, seperti penurunan produktivitas, krisis kepercayaan, menurunnya kerahasiaan dan aliran informasi, munculnya masalah moral, pemborosan waktu, dan kesulitan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menuntut para pemimpin organisasi, termasuk kepala sekolah, untuk mampu mengelola konflik dan memanfaatkannya demi meningkatkan kinerja serta produktivitas sekolah. Tosi, yang dikutip oleh Wahab dalam Eko Suncaka, berpendapat bahwa manajemen konflik adalah tanggung jawab pimpinan, baik pada tingkat supervisor, manajer menengah, maupun manajer tingkat atas. Oleh karena itu, diperlukan peran aktif dari mereka untuk mengarahkan situasi konflik menjadi lebih produktif. (Suncaka, 2023)

### Sumber Konflik di Sekolah

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang melibatkan berbagai pihak, seperti kepala sekolah, guru, siswa, dan staf pendidikan. Dalam sistem manajemen sekolah, tidak jarang muncul masalah, dan kebijakan yang diambil baik di tingkat sekolah, dinas pendidikan, maupun komite tidak selalu diterima dengan baik oleh semua pihak yang terlibat. Selalu ada sejumlah orang, baik dari kalangan guru, siswa, staf, maupun dari pihak eksternal seperti komite atau orang tua siswa, yang tidak setuju dengan kebijakan tersebut. Ketidaksetujuan ini sering kali muncul sebagai keberatan terhadap penerapan kebijakan yang dapat menyebabkan konflik di dalam organisasi, serta menimbulkan emosi negatif di kalangan mereka yang menolak kebijakan tersebut. Konflik di lingkungan sekolah, baik yang melibatkan siswa, guru, dan staf, dipandang sebagai sumber masalah yang menimbulkan rasa takut, kecemasan, ketidakamanan, dan sikap membela diri. (R. Panggabean, 2017)

Kajian mengenai penyebab atau sumber-sumber konflik dalam organisasi dimaksudkan sebagai dasar pertimbangan bagi pimpinan organisasi khususnya para pemimpin lembaga pendidikan dalam mengendalikan konflik. (Anwar, 2018) Berdasarkan Rivai dan Mulyadi dalam Yusra Jamail, sumber konflik dapat dibagi menjadi lima kategori:

1. Kepribadian dan Interaksi: Ini meliputi kepribadian yang agresif, perilaku yang menghasut, masalah psikologis, kemiskinan, keterampilan interpersonal yang rendah, rasa jengkel, persaingan, perbedaan dalam gaya interaksi, serta ketidakseimbangan dalam hubungan.

2. Biososial: Sumber konflik ini muncul dari frustrasi yang dapat menyebabkan agresi. Frustrasi sering kali menghasilkan agresi yang berujung pada konflik, serta harapan untuk mendapatkan hasil lebih cepat dari yang seharusnya.
3. Struktural: Konflik dapat muncul akibat struktur organisasi dan masyarakat. Aspek-aspek seperti kekuasaan, status, dan kelas dapat menjadi penyebab konflik, termasuk isu-isu terkait hak asasi manusia dan gender.
4. Budaya dan Ideologi: Intensitas konflik dari sumber ini sering disebabkan oleh perbedaan dalam politik, sosial, agama, dan budaya. Konflik juga dapat muncul di antara masyarakat karena adanya perbedaan dalam sistem nilai.
5. Konvergensi: Dalam situasi tertentu, berbagai sumber konflik dapat bergabung, menciptakan kompleksitas yang lebih besar terhadap konflik itu sendiri. (Jamali, 2018)

Bersamaan hal diatas terdapat juga faktor yang menyebabkan konflik di sekolah, antara lain:

1. Komunikasi yang Buruk: Komunikasi yang buruk merupakan salah satu penyebab utama masalah dalam organisasi. Hal ini bisa disebabkan oleh perbedaan bahasa, pemahaman yang berbeda, atau kegagalan dalam menyampaikan informasi dengan jelas.
2. Perbedaan Kepribadian: Anggota organisasi berasal dari latar belakang dan pengalaman yang bervariasi, yang membentuk kepribadian mereka. Jika anggota tidak mampu memahami dan menghargai perbedaan tersebut, konflik atau masalah dapat muncul.
3. Distribusi Sumber Daya yang Tidak Merata: Untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi, penting untuk menerapkan prinsip berbagi. Kebijakan administrasi yang membagi sumber daya secara adil dan berkelanjutan dapat membantu mencegah konflik. Broussard et al. menekankan bahwa organisasi juga perlu waspada terhadap perlakuan berbeda yang dapat menimbulkan masalah etika.
4. Stres: Stres adalah kondisi di mana seseorang mengalami tekanan mental atau emosional yang berlebihan. Jika tidak dapat mengatasinya, stres dapat mempengaruhi cara berpikir, perilaku, dan kinerja fisik seseorang. Gejala stres bisa meliputi masalah tidur, kehilangan nafsu makan, berkeringat, dan kurangnya konsentrasi, yang bisa menyebabkan konflik antara anggota dan pimpinan.
5. Pelecehan Seksual: Pelecehan seksual menjadi masalah ketika individu merasa tidak nyaman terkait isu seksual. Jika organisasi tidak memiliki kode etik yang jelas untuk mengatur hal ini, konflik antara anggota dapat terjadi.
6. Dampak Konflik terhadap Produktivitas: Konflik di tempat kerja dapat memengaruhi produktivitas dan kelangsungan organisasi. Anggota mungkin berusaha memenuhi kebutuhan hidup mereka sambil beradaptasi dengan tuntutan organisasi.
7. Anggota Meninggalkan Organisasi: Konflik yang berlarut-larut dalam organisasi dapat membuat anggota merasa tidak nyaman, sehingga mereka memutuskan untuk keluar.
8. Penurunan Produktivitas: Ketidak fokusan dalam pekerjaan dapat menyebabkan penurunan produktivitas, yang pada gilirannya dapat memicu konflik antara anggota dan pimpinan. (Nasrudin dkk., 2021)

### **Penyelesaian Konflik**

Penyelesaian konflik adalah langkah yang diambil oleh pemimpin organisasi untuk menghadapi pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Menurut Winardi dalam Wildan Zurkarnain, metode penyelesaian konflik yang paling umum digunakan meliputi

dominasi, kompromis, dan pemecahan masalah secara integratif. Setiap pemimpin organisasi memiliki pendekatan yang berbeda dalam menangani atau merespons konflik tersebut. Maddux dalam Zulkarnain menyebutkan lima pendekatan dasar untuk menyelesaikan konflik. Kelima pendekatan tersebut bisa digunakan oleh kepala sekolah sebagai strategi untuk menyelesaikan konflik di sekolah; yaitu: menghindari, akomodasi, menang/kalah, kompromi, dan kolaborasi penyelesaian masalah;

1. Menghindari: Ini adalah reaksi dari satu atau kedua pihak untuk tidak terlibat dalam masalah yang dapat menyebabkan perbedaan atau konflik. Sikap menghindari sering kali didasari oleh pandangan bahwa konflik merugikan dan dianggap tidak sopan, terutama jika isu yang dipertentangkan tidak signifikan dan dampak negatifnya lebih besar daripada manfaat yang diperoleh.
2. Akomodasi: Dalam hal ini, pemimpin atau individu lain mengalah untuk memenuhi kehendak pihak lain. Akomodasi dapat diartikan sebagai upaya untuk menjaga hubungan dengan pihak lain, dengan menunjukkan sikap setuju, tidak agresif, dan kooperatif, meskipun harus mengorbankan keinginan pribadi.
3. Menang/Kalah: Pendekatan ini bersifat konfrontatif, menuntut, dan agresif. Strategi ini juga dikenal sebagai kompetisi, di mana dua pihak berlomba untuk mencapai tujuan yang sama. Tanpa adanya aturan yang jelas, kompetisi ini dapat dengan mudah berubah menjadi konflik yang tidak terkelola, di mana pihak yang lebih kuat cenderung keluar sebagai pemenang.
4. Kompromi: Ini adalah reaksi terhadap konflik dengan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak yang terlibat. Pendekatan ini fokus pada pencapaian tujuan utama dan menjaga hubungan yang baik, dengan sifat yang agresif namun tetap kooperatif. Agar kompromi berhasil tanpa merugikan pihak manapun, masing-masing pihak harus saling memahami dan menghargai keinginan satu sama lain.
5. Kolaborasi: Merupakan kerja sama yang melibatkan kesediaan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain. Kolaborasi sangat berguna ketika pihak-pihak yang berkonflik memiliki tujuan yang berbeda dan kompromi tidak memungkinkan. Tujuan kolaborasi adalah untuk memastikan bahwa masing-masing kelompok mendapatkan apa yang diinginkan, sehingga keduanya merasa sebagai pemenang tanpa ada yang dirugikan. Hal ini dapat tercapai jika semua pihak bersedia mendiskusikan masalah secara terbuka, sehingga solusi yang saling menguntungkan dapat ditemukan tanpa merugikan pihak manapun.

Prasyarat utama yang diperlukan oleh kepala sekolah untuk menyelesaikan konflik adalah kecakapan emosional, seperti kesadaran diri, kepercayaan diri, empati, dan kendali diri. Penting untuk dicatat bahwa empati yang merupakan perilaku asertif tidak berarti harus menyerah pada tuntutan pihak lain, dan memahami perasaan orang lain tidak selalu berarti setuju dengan mereka. Oleh karena itu, empati harus dilandasi oleh standar dan prinsip yang kuat. Memegang pada prinsip tidak berarti mengabaikan empati; keduanya perlu diintegrasikan dan diselaraskan dalam konteks kehidupan organisasi sekolah. (Zulkarnain, 2015)

## **KESIMPULAN**

Manajemen konflik merupakan strategi penting dalam mengelola ketidakharmonisan dalam organisasi pendidikan. Meskipun konflik dapat membawa efek positif seperti peningkatan motivasi dan kreatifitas, jika tidak dikelola dengan baik, ia dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan masalah moral. Sumber

konflik di sekolah sering kali berakar dari komunikasi yang buruk, perbedaan kepribadian, dan distribusi sumber daya yang tidak merata.

Penyelesaian konflik dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, termasuk penghindaran, akomodasi, strategi menang/kalah, kompromi, dan kolaborasi. Keberhasilan dalam manajemen konflik sangat bergantung pada kecakapan emosional pemimpin, seperti empati dan kendali diri, yang memungkinkan mereka untuk menyelesaikan perbedaan dengan cara yang konstruktif. Dengan demikian, pemimpin sekolah perlu aktif dalam mengelola konflik untuk meningkatkan kinerja dan suasana di lingkungan pendidikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andani, M., Setiawan, F., Azizah, R. H., Kurniawan, D. S., & Rahman, P. (2022). Manajemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah di SMP Muhammadiyah Al-Manar Boarding School). *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi*, 2(1), 13. <https://doi.org/10.31602/jmpd.v2i1.6326>
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, & Ona Rangratu. (2023). Manajemen Konflik dan Upaya Penanganan Konflik dalam Organisasi Pendidikan di Sekolah. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, 2(3), 225–237. <https://doi.org/10.58192/insdun.v2i3.1039>
- Dewanta, S. N., & Wibowo, U. B. (2014). Penerapan Manajemen Konflik Berbasis Sekolah Studi Kasus di Dua Sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2(1), 93–105. <https://doi.org/10.21831/amp.v2i1.2412>
- Fatihaturahmi, 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. <https://doi.org/10.37985/jer.v4i3.277>
- Fauzi, I. (2023). Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 108–115. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- Jamali, Y. (2018). Manajemen Pengelolaan Konflik Di Sekolah. *SUSTAINABLE: Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*, 1(1), 113–131. <https://doi.org/10.32923/kjmp.v1i1.903>
- Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, Ristin Wijayanti, & Mu'alimin. (2022). Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MA Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember. *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 1(4), 38–45. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v1i4.363>
- Nasrudin, A. H., Aini, F. N., Imron, Arifin, & Maulana Amirul Adha. (2021). Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Sekolah. *TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.58794/cerdas.v3i1.882>
- Nur Afifah, Fikri Khoirunnisa, M.Andreyanto, Sari Helmalia Putri, & Mu' Alimin. (2022). Upaya Penyelesaian Konflik Siswa-Siswi yang Terintegrasi Antara Pondok dan Madrasah di SMP Plus Miftahul Ulum Kalisat Jember. *Religion : Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 1(6), 29–36. <https://doi.org/10.55606/religion.v1i6.19>
- Panggabean, R. (2017). Institusionalisasi Manajemen Konflik Berbasis Sekolah. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, 1(1), 197–218. <https://doi.org/10.32533/01107.2017>



- Panggabean, S. R. (2015). *Manajemen konflik berbasis sekolah: Dari sekolah Sukma Bangsa untuk Indonesia* (Cetakan 1). PT Pustaka Alvabet bekerja sama dengan Yayasan Sukma dan Media Group Jakarta.
- Suncaka, E. (2023). Manajemen Konflik Di Sekolah. *Journal on Education*, 5(4), 15143–15153. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1.22>
- Wardatun Nadziro, Muzayyanah Agustin, Mutia Zahrani, & Mu'alimin Mu'alimin. (2023). Identifikasi, Tahapan, dan Dampak Konflik Pada Lembaga Pendidikan Di MIS Al-Hidayah Kaliwates. *Education: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 3(3), 82–93. <https://doi.org/10.51903/education.v3i3.437>
- Zulkarnain, W. (2015). Manajemen Konflik dalam Pelaksanaan Pendidikan di Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.