

MANAJEMEN KONFLIK

Adi Kusuma Wardana¹, Muhammad Fajrur Rizki Aulia², Yayat Suharyat³
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam “45” Bekasi, Indonesia
Corresponding author email: almumtazy.ady@gmail.com

Article History

Received: 28 November 2023

Revised: 5 December 2023

Published: 18 February 2024

ABSTRACT

Conflict in the world of education is an unavoidable phenomenon and can have a significant impact on learning success. Therefore, conflict management is a critical aspect in creating a positive and effective learning environment. This research discusses the sources of conflict as well as the basic concepts of conflict management and applies them in an educational context. This research uses a library method by collecting sources from journals and scientific papers. One solution that is quite efficient for increasing productivity in educational institutions is to manage conflict. The ability of educational institution leaders to handle conflict well depends on their ability to combine various existing approaches, such as validating incoming news, discussions, negotiations, looking for mediators (judges), making peace, and others. Therefore, to ensure that efforts to improve the quality of work continue to be implemented optimally, leaders of educational institutions should always strive to continue to improve their skills, knowledge and innovation in managing conflict.

Keywords: *Conflict Management, Educational Institutions, Sources of Conflict*

Copyright © 2024, The Author(s).

How to cite: Wardana, A. K., Aulia, M. F. R., & Suharyat, Y. (2024). MANAJEMEN KONFLIK. *NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 95–102. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1856>



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

LATAR BELAKANG

Manusia dalam berinteraksi sangat rentan dengan konflik, karena sejatinya manusia tempatnya salah dan lupa. Sering terdengar dalam berita kekerasan dan pertikaian terjadi antara anak dengan orangtuanya, adik dengan kakaknya, antar teman sekolah, antara suami dengan istri, dan lain sebagainya. Bahkan dalam lingkungan sekolah pun juga seringkali terjadi konflik, antara satu guru dengan guru yang lain, antara kepala sekolah dengan guru, atau konflik antara civitas dengan yayasan.

Dalam dunia pendidikan, konflik jika dibiarkan dan tidak diatasi, maka akan sangat berdampak buruk bagi lembaga pendidikan itu sendiri, menyebabkan kualitas sekolah akan menurun karena Sumber Daya Manusianya tidak harmonis, Visi dan misi sekolah juga tidak akan dapat tercapai. Oleh karenanya Sangat diperlukan langkah-langkah yang efektif dan efisien untuk bisa menghadapi dan menyelesaikan konflik tersebut supaya tidak berlarut dan meluas yang menimbulkan dampak yang lebih buruk, namun justru konflik tersebut dapat dimanfaatkan menjadi sebuah kemajuan.

Lalu bagaimana kepala sekolah dapat mencegah konflik yang membahayakan tenaga kependidikan dan menciptakan suasana yang damai? Lebih dari itu, bagaimana pula mereka dapat bekerja sama dengan para guru untuk mengelola konflik dan justru menjadikannya untuk sebuah kemajuan? Tentu untuk mencapai hal ini, pemimpin sekolah dituntut untuk berwibawa, transparan, serta jujur. Karena demikianlah modal terbaik guna membangun komunikasi yang baik terhadap pendidik, menumbuhkan rasa percaya satu sama lain, menciptakan budaya kerja yang

berlatarbelakang kreativitas dan juga spiritual. (Murni, n.d.)

Tulisan ini akan membahas tentang manajemen konflik dalam dunia pendidikan, semoga dapat menjadi rujukan oleh para tenaga pendidik, kepala sekolah maupun yayasan lembaga pendidikan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian kepustakaan (penelitian perpustakaan). Yaitu dengan melihat buku, literatur, catatan, dan jurnal tentang subjek yang akan diteliti, dalam konteks ini tentang manajemen konflik di lembaga pendidikan.

Metode dalam mengumpulkan data: Penulis meninjau buku, majalah, jurnal, dan jurnal sekolah tentang manajemen konflik. Selain itu, informasi yang dicantumkan berdasarkan pengalaman penulis selama berkecimpung dalam dunia pendidikan di suatu lembaga pendidikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengertian Manajemen Konflik

A. Pengertian Konflik

Disebutkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), konflik ialah perpecahan, pertentangan, dan perselisihan. Dalam konteks kalimat, konflik berasal dari kata Latin "conflictus", atau yang bisa diartikan sebagai perbuatan saling memukul. Sunarta menjelaskan bahwasannya "conflictus" terdiri dari dua suku kata, "con" yang memiliki makna bersama-sama, dan "flictus" yang berarti pemukulan, penghancuran, juga melumatkan, atau pemogokan. (Sunarta,

n.d.). Konflik, secara sosiologis, dimaknai sebagai satu proses sosial dimana keterlibatan kompetisi dua orang atau lebih (atau kelompok) dengan individu atau kelompok lain, keumumannya dengan maksud untuk mengalahkan pihak lain yang berlawanan.(Putri et al., 2022)

Sedangkan konflik menurut Sulistyorini adalah keadaan interaktif di mana ada ketidakselarasan, perlawanan, atau ketidakserasian antara entitas sosial, seperti person dengan person, kelompok dengan kelompok, atau lembaga dengan lembaga.(Sulistyorini, 2006)

Terdapat tiga perspektif manusia terhadap konflik:

Pertama: Konflik dari perspektif tradisional, yaitu orang-orang yang menganggap konflik sebagai sesuatu yang berbahaya dan merugikan, oleh karenanya konflik harus dihindari dan ditutup penyebab-penyebabnya menurut perspektif kelompok tradisional ini.

Kedua: Konflik dari perspektif interaksi sosial, yaitu melihat konflik sebagai kondisi yang biasa dan normal yang tidak dapat mungkin dihindarkan dalam sebuah lembaga organisasi, karenanya orang lebih bersikap tak acuh dan lebih membiarkan konflik terjadi dalam organisasi.

Ketiga: Konflik dari perspektif interaksionis, yaitu konflik harus ditangani dan dimanfaatkan supaya konflik tersebut berubah menjadi pembaruan dan kekuatan baru yang positif.

Kesimpulan dari keragaman definisi di atas, konflik ialah suatu kondisi dimana satu pihak (atau kelompok) berbenturan karena merasa diserang atau dirugikan oleh pihak lain. Menurut beberapa definisi dan perspektif, ini adalah definisi yang paling umum.(Saputra, 2021).

B. Definisi Manajemen Konflik

Seringkali, manajemen konflik didefinisikan sebagai rangkaian tindakan dan reaksi di antara pihak yang terlibat dalam konflik dan pihak lain yang menjadi hakim (penengah) dalam menyelesaikan konflik. Selain itu, manajemen konflik bisa dimaknai sebagai suatu pendekatan yang berfokus pada proses penyelesaian konflik, merencanakan, mengorganisasikan, dan memberi arahan kepada para pihak yang terlibat dalam konflik dengan berbagai cara, termasuk tingkah laku. Ini dilakukan untuk mempengaruhi posisi dan kepentingan masing-masing pihak, serta cara masing-masing pihak memahami situasi konflik, sehingga pihak penengah memiliki informasi yang valid mengenai situasi konflik. Perkara demikian disebabkan oleh fakta bahwa pihak penengah akan berkomunikasi dengan baik dengan para pihak, sehingga pihak yang bertikai dapat mempercayainya. (Ekawarna, n.d.)

2. Jenis-jenis Konflik Pada Lembaga Pendidikan

Jika ada konflik dalam proses pengembangan organisasi, kelangsungan hidup organisasi dapat terganggu. Tentu keadaan yang seperti ini dapat merugikan serta membahayakan operasi organisasi dan kesehatan secara keseluruhan. Ketika salah satu pihak atau kedua belah pihak merasa dirugikan, konflik dapat muncul antara person, kelompok, atau organisasi. Konflik di sekolah, atau lembaga pendidikan, sangat mungkin terjadi di semua tingkatan. Diantara jenis konflik di lembaga pendidikan:

- a. Konflik intrapersonal, ialah jenis konflik yang sifatnya individual, seperti ketidaksepakatan tentang keinginan atau keyakinan mereka pribadi. Ini dapat membuat

seseorang frustrasi, stres serta tidak puas dengan kehidupan mereka. Ketika seseorang dihadapkan dengan suatu kondisi yang mengharuskan memilih antara satu atau beberapa tujuan yang kompetitif sedangkan ia tidak tahu tujuan yang paling tepat yang harus dipilih, maka konflikpun terjadi.

- b. konflik interpersonal juga terjadi disaat orang tidak setuju mengenai hal-hal prioritas, visi dan misi, atau sikap tertentu. Ketidaksepakatan ini bisa melahirkan ketidakharmonisan serta konflik disebabkan mereka tidak dapat menemukan keputusan yang memuaskan bersama-sama yang positif bagi mereka.
- c. Konflik kelompok, ialah konflik yang kerap terjadi antara civitas kelompok. Seperti ini bisa terjadi karena pendapat yang berbeda, latar belakang, atau metode yang berbeda untuk melakukan sesuatu. Dan tentu keadaan seperti akan mengganggu kerja sama yang optimal untuk mencapai tujuan, dan tentunya akan melahirkan masalah.
- d. Konflik antarkelompok, yaitu terjadi ketika kelompok yang berbeda saling bergantung, memiliki perspektif yang berbeda satu dengan yang lainnya, memiliki visi dan misi yang berbeda, dan peningkatan kebutuhan kompetensi.
- e. Konflik intraorganisasi merujuk pada konflik yang terjadi di dalam suatu organisasi atau perusahaan, melibatkan individu atau kelompok yang merupakan bagian dari organisasi tersebut. Konflik ini dapat

muncul dari perbedaan pendapat, nilai, tujuan, atau kepentingan antara berbagai pihak di dalam organisasi. Ada beberapa sumber konflik intraorganisasi yang umum, antara lain: Keterbatasan sumber daya, perbedaan nilai dan tujuan, ketidakjelasan peran, ketidakcocokan gaya manajemen, komunikasi yang tidak efektif, dan sebagainya.

- f. Konflik antara organisasi yang berbeda atau disebut juga sebagai konflik antarorganisasi, terjadi ketika dua atau lebih organisasi memiliki perbedaan yang signifikan yang dapat menyebabkan ketegangan, persaingan, atau bahkan benturan. Konflik semacam ini dapat berasal dari berbagai sumber. Berikut adalah beberapa penyebab umum konflik antarorganisasi: Persaingan sumber daya, persaingan pasar, persaingan tingkat global, perubahan teknologi, dan lain sebagainya. (Anita et al., 2022)

Dalam jurnalnya yang berjudul “Konflik Dalam Organisasi”, Sunarta mengutip perkataan Sukanto, bahwa secara umum konflik ada empat jenis (Sunarta, n.d.):

- a. Konflik peranan individu (person-role conflict) terjadi ketika seseorang tidak dapat menerima peraturan yang berlaku dan cenderung bersikap diam untuk tidak melakukan sesuatu sesuai dengan peraturan tersebut.
- b. Konflik antar peranan (inter-role conflict) terjadi ketika seseorang dihadapkan dengan suatu masalah karena melakukan tugas ganda yang saling berlawanan.

- c. Konflik yang terjadi disebabkan tuntutan menunaikan keinginan orang lain (intersender conflict), seperti contohnya seorang ketua yayasan yang harus memenuhi permintaan tenaga pengajar yang berbeda atau kepala sekolah yang harus memenuhi semua kebutuhan dan kepentingan kepala bidang yang berbeda.
- d. Konflik yang terjadi karena menyampaikan berita yang kontradiktif.

3. Sumber Konflik

Mengetahui sumber konflik sangatlah penting untuk memudahkan menyelesaikan masalah. Dalam kebanyakan kasus, konflik dapat menimpa lembaga-lembaga atau organisasi pendidikan, terlebih lagi ketika salah satu pihak merasa dirugikan. Konflik dalam lembaga pendidikan juga bisa jadi sumbernya dari dalam lembaga, atau dari luar lembaga.

Sumber konflik dari eksternal lembaga pendidikan diantaranya ;(a) kemajuan teknologi, (b) melonjaknya kebutuhan dan minat masyarakat,(c) kebijakan dan regulasi pemerintah, (d) munculnya pesaing baru, (e) sistem penggajian, dan (f) ketergantungan tugas.

Adapun sumber konflik internal lembaga pendidikan diantaranya; (a) minimnya sumber daya, (b) jalinan komunikasi yang buruk, (c) perbedaan karakter, nilai, dan anggapan, (d) saling mengandalkan dalam menunaikan tugas, dan (e) sistem penggajian. (Budi, 2019)

Selain itu, konflik dapat terjadi karena ketidaksesuaian dalam proses atau karena kondisi yang tidak selaras di masa lalu yang memengaruhi hasil yang sekarang dicapai. Pada awalnya, akan terjadi krisis yang

disebabkan oleh konflik untuk memperebutkan sumber daya lembaga pendidikan yang minim, yang mengakibatkan atmosfer kerja yang tidak sehat. Berikutnya, individu dan kelompok tidak setuju satu sama lain dalam mendefinisikan sasaran kelompok dan visi misi lembaga secara keseluruhan.(Hasanah et al., 2020)

Selain yang sudah disebutkan di atas, terdapat sumber konflik lainnya yang mungkin masih bisa muncul, diantaranya: (a) peristiwa sehari-hari, seperti pertentangan dan tantangan antar person; (b) perselisihan dalam mendapatkan sumber daya yang minim; (c) cita-cita eksekutif yang terlalu ambisius dan memiliki tujuan tertentu; dan (d) situasi dan kondisi dari luar lembaga yang dapat menyebabkan perselisihan, seperti teror dan ancaman yang mengakibatkan ketidaknyamanan dan kecemasan dalam kerja.(Della Asmarani et al., 2022)

Sebagian besar konflik yang terjadi di institusi pendidikan berasal dari berbagai masalah yang berkaitan dengan manajemen, kepemimpinan, gagasan atau pandangan, kepentingan, kebijakan, dll. Tidak jarang konflik dalam kelembagaan terjadi karena rotasi pemimpin atau pemberian jabatan yang tidak sesuai peraturan lembaga. Demikian pula, tidak adil dan tidak transparan dalam manajemen keuangan dan rekrutmen staf juga sangat berpeluang menyebabkan konflik yang tiada hentinya. Perbedaan sifat, nilai yang dipegang, dan perspektif terhadap masalah yang dihadapi saat melakukan tugas juga dapat menyebabkan konflik. Adanya perbedaan kepribadian yang berlanjut, yang menyebabkan ketidakpuasan dan miskomunikasi, juga merupakan penyebab konflik. Karena perbedaan pendapat dan

perspektif di dalam lembaga, guru dan karyawan sudah terbiasa dengan konflik kecil maupun besar. Musyawarah sering menyebabkan perselisihan pendapat. Hal ini disebabkan karena semakin banyaknya pengalaman, pengetahuan, dan pandangan individu mengenai suatu masalah, konflik berpeluang besar akan muncul saat proses memutuskan titik temu kesepakatan bersama. (Hasanah, 2020)

Selainnya, ada kemungkinan bahwa tidak semua pihak akan puas dengan kebijakan pimpinan yang berkaitan dengan pelayanan dan upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Seringkali, pihak-pihak yang merasa dirugikan oleh putusan tersebut menentangnya, menyebabkan konflik. Selain itu, perselisihan di institusi pendidikan dapat terjadi secara sengaja, seperti diciptakan dengan sandiwara politik. Ada kemungkinan bahwa rekayasa politik yang disengaja digunakan untuk mencapai tujuan tertentu, seperti menjatuhkan saingan jabatan atau meningkatkan elektabilitas. (Nugroho, 2020)

Oleh karenanya, konflik di lingkungan lembaga pendidikan tidak selalu terjadi karena ketidakselarasan pandangan, visi misi, latar belakang, karakter individual, dan faktor lingkungan lainnya secara fitrah, tetapi juga dapat “diciptakan” dengan tujuan khusus.

4. Cara Mengatasi Konflik

Untuk dapat mengatasi dan mengendalikan konflik, dapat dilakukan melalui beberapa metode pendekatan, diantaranya :

a. Validitasi informasi yang masuk

Diantara sebab munculnya konflik dalam lembaga pendidikan adalah karena

adanya berita burung yang masih simpang siur akan kebenarannya, yang menyebabkan perselisihan dan konflik antar tenaga pengajar atau antara kepala sekolah dengan tenaga pengajar atau yang lainnya, maka cara untuk mengatasinya adalah dengan melakukan validitasi informasi yang didapatkan. Jika hal ini tidak dilakukan, maka kemungkinan besar akan muncul kesalahpahaman, ketidakharmonisan, dan kecurigaan yang berdampak buruk terhadap lembaga itu sendiri.

Oleh karenanya, kroscek berita dan informasi merupakan langkah manajemen konflik yang cukup bagus untuk meredam dan mengatsi konflik, terlebih lagi dalam lembaga pendidikan biasanya banyak pihak yang terlibat, baik dari eksternal maupun internal. Dengan validitasi data, konflik akan dapat diatasi.

b. Perundingan dan Negosiasi

Negosiasi memiliki peran yang cukup efektif dalam mengatsi konflik, yaitu dengan melibatkan pihak-pihak yang berseteru, duduk bersama dan membicarakan permasalahan yang sedang dihadapi. Dengan negosiasi konflik antara pihak-pihak yang terlibat akan dapat diselesaikan dengan baik tanpa ada pihak yang dirugikan.

Bahkan dengan negosiasi akan dapat menemukan strategi manajemen konflik yang lebih baik sebagai panduan untuk mengatasi masalah di masa mendatang pada akar masalah yang sama. Selain itu, pencapaian tujuan masing-masing pihak yang terlibat konflik akan tercapai secara memuaskan.

c. Arbitrage (mencari penengah hakim)

Arbitrage adalah metode penyelesaian masalah dengan melibatkan pihak ketiga yang ditunjuk oleh pihak-pihak yang berselisih yang keputusannya nanti disepakati untuk ditaati dan diterima. (Sugiyanta et al., 2023)

Arbitrage merupakan cara umum yang digunakan oleh manusia dalam menangani konflik, termasuk dalam lembaga pendidikan. Kepala sekolah sebagai pimpinan harus sigap dalam menjadi penengah untuk tenaga-tenaga pengajar yang berselisih, atau ketua yayasan jika perselisihan itu terjadi antar kepala sekolah dengan para guru.

d. Damai

Perdamaian merupakan cara mengatasi konflik dengan hasil yang memuaskan tanpa ada permusuhan yang dilakukan di luar sitem persidangan pengadilan. Dan cara ini merupakan cara yang cukup banyak dipakai dalam mengatasi konflik. (Al ASy'ari, 2021)

Dalam menjalankan cara ini, biasanya melibatkan pihak ketiga juga yang memiliki kewibawaan atau sebagai orang terpandang, seperti tokoh-tokoh agama, dan sejenisnya.

Cara ini memiliki kemiripan dengan *Arbitrage*, yaitu sama-sama melibatkan pihak ketiga, hanya saja dalam metode *arbitrge* pihak ketiga keputuannya wajib ditaati oleh pihak-pihak yang berkonflik, adapun perdamaian tugas pihak ketiga hanya mendamaikan saja, dengan menyebutkan nilai-nilai dan norma-norma agama mengenai keutamaan berdamai.

KESIMPULAN

Konflik adalah keadaan alami yang menjadi bagian dari kehidupan, yang kebanyakan manusia tidak dapat menghindarinya. Konflik juga mungkin dapat terjadi dalam lembaga pendidikan,

bahkan ini sangat rawan karena latar belakang yang berbeda-beda, adanya jabatan, serta ada visi misi lembaga yang harus dicapai.

Konflik jika diatasi dan dikelola dengan baik akan mendatangkan manfaat yang dapat memajukan lembaga pendidikan itu sendiri, namun jika tidak diatasi dan dikelola dengan baik akan menjadi ancaman nyata yang berdampak buruk bagi lembaga pendidikan.

Mengetahui sumber-sumber dan penyebab konflik sangat perlu, karena dengan mengetahuinya akan memudahkan dalam mengatasinya.

Peran kepala sekolah dan pimpinan lembaga pendidikan sangat mempengaruhi proses penyelesaian konflik, oleh karenanya pemimpin lembaga pendidikan dituntut untuk memiliki ketrampilan dalam *manage* konflik, dengan memilih metode yang telah dijelakan, yaitu validitasi informasi, negosiasi, artibrage atau damai. Bisa juga memadukan dan memvariasi metode-metoe tersebut. Para pemimpin harus meningkatkan ketrampilan mereka dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas civitasnya.

Manajemen konflik adalah bagian terpenting dalam menjalankan sebuah lembaga pendidikan, agar visi dan misi dapat tercapai dengan mudah karen konflik-konflik yang muncul langsung dapat diatasi dengan mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Asy'ari, A. As. Al. (2021). Manajemen Konflik Sebuah Solusi (Pandangan Islam). *Jurnal Komunika Islamika : Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Kajian Islam*, 7(2). <https://doi.org/10.37064/Jki.V7i2.8655>
- 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).
- Budi, H. I. S. (2019). Kajian Kecerdasan Emosional Terhadap Manajemen Konflik Tingkat Pimpinan Di Gpt Baithani Denpasar. *Jurnal Jaffray*, 17(2), 239. <https://doi.org/10.25278/Jj.V17i2.358>
- Della Asmarani, Ismawati, I., Budi Susanto, & Mu' Alimin. (2022). Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah Di Mas Masyithah Jember. *Jurnal Riset Rumpun Agama Dan Filsafat*, 1(2). <https://doi.org/10.55606/Jurrafi.V1i2.491>
- Hasanah, U. (2020). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.24042/Alidarah.V10i1.6448>
- Hasanah, U., Islam, U., Raden, N., & Lampung, I. (2020). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas*. 10, 1–11.
- Konflik Dalam Organisasi Merugikan Sekaligus Menguntungkan*. (N.D.). *Manajemen Konflik*. (N.D.).
- Nugroho, S. (2020). Kontribusi Komunikasi Dan Keterampilan Manajemen Konflik Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 7(1). <https://doi.org/10.21831/Jppfa.V7i1.24774>
- Oleh. (N.D.). *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan*.
- Putri, A., Agama Islam An Nur Lampung, I., & Hidayati Murtafiah, N. (2022). *Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi Lembaga Pendidikan Islam*. 06. <https://doi.org/10.24127/Att.V6521a2366>
- Saputra, N. (2021). Manajemen Konflik Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Sipatokkong Bpsdm Sulsel, March*.
- Sariakin., & Cut F. (2023). Manajemen Pendidikan Karakter Dalam Metode Sentra. *Nusra: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan*, 4(2). <https://doi.org/10.55681/Nusra.V4i2.953>
- Sugiyanta, S., Sa'diyah, M., & ... (2023). Aplikasi Manajemen Konflik Para Santri Di Pondok Pesantren. ... *Tarbawiyah: Journal Of ...*
- Sulistiyorini. (2006). *Manajemen Pendidikan Islam*. Elkaf.