
MENGELOLA MANAJEMEN KONFLIK DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN

Fathurrahman¹, Abdul Muhyi², Bambang Samsul Arifin³

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia^{1,2,3}

Abstract

In educational institutions, disturbances or conflicts can arise, both individual and group conflicts. If conflict is not managed properly, in addition to disrupting the organization, it can also hinder the achievement of the effectiveness and efficiency of education. This study aims to examine how conflict is managed in educational institutions. This study uses qualitative methods for library research and research data collection techniques to analyze related documents. The ability to manage conflict through conflict management is vital for every leader in an educational institution. The main purpose of implementing conflict management in school organizations is to establish and maintain cooperative partnerships with stakeholders in educational institutions, namely supervisors, principals, educators, education staff, and students.

Keywords: Conflict, Conflict Management, Educational Institutions

Abstrak

Dalam lembaga pendidikan, gangguan atau konflik dapat muncul, baik konflik individu maupun kelompok. Jika konflik tidak dikelola dengan baik, selain mengganggu organisasi juga dapat menghambat tercapainya efektifitas dan efisiensi pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana konflik dikelola di lembaga pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk penelitian kepustakaan dan teknik pengumpulan data penelitian untuk menganalisis dokumen terkait. Kemampuan mengelola konflik melalui manajemen konflik sangat vital bagi setiap pemimpin di lembaga pendidikan. Tujuan utama penerapan manajemen konflik dalam organisasi sekolah adalah untuk menjalin dan memelihara kemitraan yang kooperatif dengan pemangku kepentingan di lembaga pendidikan, yaitu pengawas, kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa..

Kata kunci: Konflik, Manajemen Konflik, Lembaga Pendidikan

PENDAHULUAN

Organisasi terdiri dari banyak unsur yang berbeda dan saling bergantung yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan yang ada dalam organisasi seringkali menimbulkan ketidaksesuaian dan pada akhirnya menimbulkan konflik. Memang, pada dasarnya, ketika sebuah organisasi terjadi, sebenarnya ada kemungkinan konflik yang lebih besar. Setiap organisasi memiliki peran serta banyak orang, selain kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi, tidak jarang pula perbedaan pendapat, perbedaan pendapat dan konflik di antara mereka yang berujung pada konflik. Dalam setiap organisasi pasti ada konflik, baik yang tersembunyi maupun yang terlihat. Oleh karena itu, konflik merupakan hal yang wajar dalam suatu organisasi, termasuk dalam lembaga Pendidikan.¹

Kajian tentang sebab-sebab atau sumber-sumber konflik dalam suatu organisasi dimaksudkan sebagai dasar refleksi pimpinan organisasi, khususnya pimpinan lembaga

¹ Efendi, Nur, 2015. Islamic Educational Leadership, Yogyakarta: Kalimedia.

pendidikan dalam mengendalikan konflik. Jika berbagai konflik tersebut ditangani dengan baik, maka konflik tersebut dapat dijadikan sebagai sarana untuk mengkritisi kinerja organisasi. Dengan demikian, keberadaan konflik tidak perlu dipandang sebagai peristiwa yang mengkhawatirkan bagi kepemimpinan, melainkan ketika konflik muncul, organisasi menjadi aktif.²

Pengelolaan dan penyelesaian konflik bukanlah tugas yang mudah. Penyelesaian konflik secara cepat tergantung pada kemauan dan keterbukaan para pihak untuk menyelesaikan konflik, berat atau banyaknya konflik, dan kemampuan para pihak untuk melakukan intervensi untuk menyelesaikan konflik yang muncul. Manajemen konflik memiliki dampak yang sangat besar bagi anggota suatu organisasi. Pemimpin organisasi perlu menguasai manajemen konflik agar konflik yang muncul dapat berdampak positif bagi peningkatan kualitas organisasi.

Seorang manajer akan menghabiskan 20% waktu kerja mereka untuk mengelola konflik. Dalam hal ini, manajer dapat menjadi pihak pertama yang terlibat langsung dalam konflik dan juga dapat menjadi mediator atau pihak ketiga, yang perannya tidak lain adalah untuk menyelesaikan konflik antara pihak lain yang mempengaruhi urusan organisasi dan individu ketika berpartisipasi dalam organisasi yang ditanganinya.³

Sudah menjadi tuntutan alamiah dari pekerjaan dan tugas seorang manajer untuk selalu menghadapi konflik. Salah satu kunci penting pekerjaan seorang manajer dalam mencapai komunikasi yang efektif dalam organisasi yang dikelolanya adalah memastikan bahwa makna dari instruksi yang diberikan akan sama dengan yang diberikan kepadanya oleh penanggung jawab, menerima instruksi dan sebaliknya. Ini harus menjadi tujuan manajer dalam semua komunikasi dalam menghadapi konflik. Dari konteks di atas, isu-isu yang akan dibahas dalam artikel ini terkait dengan manajemen konflik, tujuan, model dan urgensi penyelesaian berbagai konflik di berbagai institusi pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*). Penelitian kepustakaan merupakan suatu metode penelitian yang memanfaatkan berbagai sumber literatur sebagai objek utama kajian untuk memperoleh data dan informasi yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui berbagai referensi ilmiah seperti buku, jurnal, ensiklopedia, artikel ilmiah, surat kabar, majalah, serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan kajian penelitian. Menurut Zed (2014), penelitian kepustakaan dilakukan dengan cara menelaah berbagai bahan pustaka yang relevan sehingga peneliti dapat memahami konsep, teori, dan hasil penelitian terdahulu secara lebih mendalam.⁴ Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai konsep dan implementasi *organizational learning* dalam dunia pendidikan. Selain itu, penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial secara mendalam melalui analisis data yang bersifat deskriptif dan interpretatif⁵. Dengan demikian, pendekatan kepustakaan sangat relevan digunakan untuk mengkaji strategi penerapan *organizational learning* dan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja guru di sekolah.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh tidak secara langsung dari objek penelitian, melainkan melalui berbagai literatur dan dokumen yang telah dipublikasikan sebelumnya. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh melalui dokumen, arsip, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus penelitian⁶. Teknik pengumpulan data dalam

² Fahmi, Irham, 2016, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*, Bandung: Alfabeta.

³ Wirawan, 2013, *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika.

⁴ Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

⁵ Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

⁶ Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

penelitian ini menggunakan metode dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menelaah, mencatat, dan mengorganisasikan berbagai dokumen yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Menurut Arikunto (2013), metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data melalui catatan, buku, jurnal, maupun dokumen lain yang memiliki keterkaitan dengan objek kajian penelitian⁷. Dalam penelitian ini, data-data dari berbagai sumber kemudian diklasifikasikan, dibandingkan, dan disusun secara sistematis untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai tema yang dikaji. Proses ini dilakukan agar data yang diperoleh memiliki validitas serta mampu mendukung analisis penelitian secara akademis.

Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif interpretatif dengan metode analisis eklektik. Analisis deskriptif interpretatif dilakukan dengan cara mendeskripsikan data yang diperoleh dari berbagai sumber literatur, kemudian diinterpretasikan sesuai dengan konteks penelitian untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Menurut Miles dan Huberman (2014), analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara sistematis.⁸ Sementara itu, metode analisis eklektik digunakan dengan mengombinasikan berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian yang relevan sehingga menghasilkan analisis yang lebih komprehensif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan berbagai sudut pandang ilmiah dalam menjelaskan fenomena *organizational learning* dan peningkatan kinerja guru di sekolah. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman teoritis dan praktis mengenai pentingnya pembelajaran organisasi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

TEMUAN & DISKUSI

Konflik tidak dapat dihindari dalam kehidupan. Bahkan sepanjang hidup, orang masih menghadapi dan bergumul dengan konflik. Demikian halnya dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi selalu dihadapkan pada konflik. Perubahan atau perbaikan baru rentan terhadap konflik (destruktif), terutama jika tidak dibarengi dengan pemahaman yang utuh terhadap ide-ide yang berkembang. Konflik berasal dari bahasa Inggris yaitu *conflict*, dan dari bahasa Latin *configure* yang berarti yang berarti saling menjatuhkan atau konflik terjadi karena ada pihak-pihak yang saling hasil mengejutkan dengan kata lain kekerasan, sindiran, sikap, pendapat-pendapat, perilaku, tujuan-tujuan, dan kebutuhan yang bertentangan. (Rusdiana 2016)

Dari segi istilah, ada beberapa definisi yang ditafsirkan oleh para ahli, antara lain: Afzalur Rahim menyatakan bahwa konflik dapat diartikan sebagai keadaan interaktif yang bermanifestasi sebagai sikap ketidaksesuaian, pertentangan atau perbedaan dari atau antar entitas sosial seperti individu, kelompok atau organisasi.⁹ Sementara itu, Wahjosumidjo mendefinisikan konflik secara lebih sederhana lagi, yaitu sebagai “segala macam hubungan antara orang-orang dengan sifat-sifat yang berlawanan”.¹⁰ Konflik organisasi adalah perbedaan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam suatu organisasi yang timbul karena mereka harus berbagi sumber daya atau kegiatan kerja yang terbatas dan/atau karena mereka memiliki anggaran dasar, tujuan, nilai atau persepsi yang berbeda.¹¹

Konflik pada hakikatnya adalah perselisihan yang berkaitan dengan tujuan kelompok, alokasi sumber daya dalam organisasi, alokasi kebijakan dan prosedur, dan alokasi pembagian kerja.¹² Konflik seringkali menimbulkan permusuhan di antara kedua belah pihak, sehingga pihak-pihak yang terlibat saling memandang sebagai penghalang dan penghambat tercapainya kebutuhan dan tujuan mereka. Konflik dapat didefinisikan sebagai ketidaksepakatan antara dua atau lebih

⁷ Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

⁸ Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.

⁹ Efendi, Nur, 2015. *Islamic Educational Leadership*, Yogyakarta: Kalimedia.

¹⁰ Wahjosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

¹¹ Rusdiana 2016. *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.

¹² Mulyasa, 2012, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.

anggota organisasi atau kelompok dalam suatu organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka bersama-sama atau melakukan kegiatan bersama, dan atau karena mereka memiliki status, tujuan, nilai, dan persepsi yang berbeda. Anggota organisasi yang menghadapi ketidaksepakatan seperti itu sering mencoba menjelaskan masalah dari sudut pandang mereka yang berbeda.

Semua kelompok dalam sebuah organisasi, di mana interaksi terjadi, rentan terhadap konflik. Konflik berkaitan erat dengan emosi manusia, termasuk perasaan diabaikan, diremehkan, tidak dihargai, dan ditinggalkan, serta perasaan jengkel karena terlalu banyak bekerja. Perasaan ini dapat memicu ledakan kemarahan setiap saat. Keadaan ini secara langsung akan mempengaruhi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya dan secara tidak langsung dapat menurunkan produktivitas kerja organisasi dengan banyak melakukan kesalahan yang disengaja maupun tidak disengaja. Konflik juga dapat dipahami sebagai ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok dalam suatu organisasi yang muncul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang berbeda secara bersama-sama atau melakukan aktivitas bersama, dan atau karena mereka memiliki status, tujuan, nilai, dan persepsi yang berbeda. Anggota organisasi yang menghadapi ketidaksepakatan seperti itu sering mencoba menjelaskan masalah dari sudut pandang mereka. Sikap saling membela setidaknya antara dua kelompok dengan tujuan dan pandangan yang berbeda, untuk mencapai tujuan, sehingga mereka jatuh ke dalam oposisi dan non-kooperasi. Konflik memiliki konsekuensi atau risiko tertentu, tetapi terkadang juga memiliki efek positif. GW Allport, dikutip oleh Hanson, berpendapat bahwa semakin banyak ilmuwan sosial yang menafsirkan konflik sebagai bukan kejahatan itu sendiri, tetapi gejala yang memiliki efek konstruktif atau destruktif ketika ditangani manajemen.¹³

Menurut Ross (1993), manajemen konflik mengacu pada tindakan yang diambil oleh pihak atau pihak ketiga yang bertujuan mengarahkan perselisihan ke hasil tertentu yang dapat mengarah pada suatu bentuk penyelesaian konflik dan mungkin atau mungkin tidak mengarah pada berakhirnya resolusi konflik, tidak mendapatkan hasil yang tenang, positif, kreatif, menyenangkan atau agresif. Manajemen konflik dapat mencakup swadaya, pemecahan masalah kolaboratif (dengan atau tanpa bantuan pihak ketiga), atau pengambilan keputusan pihak ketiga. Pendekatan yang berorientasi pada proses manajemen konflik mengacu pada pola komunikasi (termasuk perilaku) para individu dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi konflik. (Umam 2012). Manajemen konflik adalah proses perencanaan dan pengendalian kondisi ketidaksesuaian yang muncul di antara para pihak manajemen konflik Juga mengacu pada proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian upaya berbagai anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen konflik adalah proses dimana pihak-pihak yang terlibat dalam konflik atau pihak ketiga mengembangkan strategi konflik dan menerapkannya untuk mengelola konflik guna memberikan resolusi yang diinginkan.¹⁴

Manajemen konflik adalah serangkaian tindakan dan tanggapan antara individu dan pihak eksternal terhadap suatu konflik. Manajemen konflik mencakup pendekatan berorientasi proses yang membahas pola komunikasi (termasuk perilaku) individu dan pihak eksternal dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan interpretasi. Bagi pihak eksternal (di luar konflik) sebagai pihak ketiga, sangat penting untuk memiliki informasi yang akurat tentang situasi konflik. Memang komunikasi yang efektif antar pihak dapat terjadi jika ada kepercayaan pada pihak ketiga.¹⁵

Manajemen konflik adalah tindakan yang diambil oleh pihak atau pihak ketiga untuk mengarahkan perselisihan ke beberapa hasil yang mungkin atau mungkin tidak mengarah pada

¹³ Hanson, Mark, 2010, Educational Administration and Organizational Behavior, Boston: Allyn and Bacon.

¹⁴ Wirawan, 2013, Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian, Jakarta: Salemba Humanika.

¹⁵ Rusdiana, 2015, Manajemen Konflik, Bandung: Pustaka Setia.

penyelesaian konflik dan ketenangan, hal-hal positif, kreatif dan menyenangkan. Manajemen konflik adalah serangkaian tindakan dan tanggapan antara individu dan pihak eksternal terhadap suatu konflik. Pada prinsipnya konflik yang timbul dalam pengelolaan satuan pendidikan adalah wajar dan dominan. Selain itu, konflik merupakan dinamika organisasi. Pertimbangkan bahwa organisasi bebas konflik diam, statis, dan tidak membuat kemajuan yang signifikan.

1. Tujuan Manajemen Konflik

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan memelihara kerjasama yang kooperatif dengan bawahan, rekan kerja, atasan dan pihak luar. Beberapa bentuk perilaku manajemen konflik, seperti negosiasi dan pemecahan masalah terpadu, adalah pendekatan manajemen konflik yang melibatkan manajer dan orang lain yang membutuhkan bantuan untuk mencapai tujuan kerja.

Tentang pengelolaan konflik, Fisher, yang dikutip oleh Rusdiana,¹⁶ lebih umum menggunakan istilah transisi konflik untuk menggambarkan situasi dan tujuan bersama, sebagai berikut:

- a. Pencegahan konflik bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik kekerasan.
- b. Resolusi konflik bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui kesepakatan damai.
- c. Manajemen konflik bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku yang positif bagi para pemangku kepentingan.
- d. Resolusi konflik membahas akar penyebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan langgeng antara kelompok-kelompok yang berkonflik.
- e. Transformasi konflik membahas sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berupaya mengubah kekuatan negatif menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.

Langkah-langkah di atas merupakan bagian integral dari manajemen konflik, sehingga setiap langkah mencakup langkah sebelumnya, misalnya manajemen konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik.¹⁷

2. Menerapkan Manajemen Konflik

Upaya penyelesaian konflik sangatlah penting, karena segala macam perubahan dalam organisasi cenderung mengarah pada konflik. Perubahan kelembagaan yang terjadi, baik terencana maupun tidak terencana, tidak hanya berdampak pada perubahan struktural dan personel, tetapi juga pembentukan hubungan individu dan organisasi, dapat menimbulkan konflik.

Selain itu, jika konflik tidak ditangani dengan baik dan menyeluruh, maka akan mengganggu keseimbangan sumber daya dan merenggangkan hubungan antara orang-orang yang terlibat.

Menghadapi konflik yang tak terhindarkan dalam suatu organisasi, konflik yang muncul harus dikelola agar dapat menjadi alat yang digunakan oleh organisasi dalam proses beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Para pemimpin organisasi harus mampu bertindak cepat, karena jika tidak segera diatasi akan mengakibatkan stagnasi dalam perkembangan organisasi.

Ada tiga tahapan dalam pengelolaan konflik, yaitu:

- a. Rencanakan analisis konflik. Pada tahap ini dilakukan identifikasi konflik yang terjadi, untuk menentukan sumber penyebab dan pihak-pihak yang terlibat konflik. Jika konflik sudah dalam tahap terbuka, seharusnya mudah dikenali, tetapi jika masih dalam tahap tersembunyi, pemicunya perlu diekspos dan dikenali.
- b. Penilaian konflik. Pada titik ini dilakukan penilaian apakah konflik sudah mendekati titik kritis dan harus dihilangkan agar tidak berdampak negatif. Atau konflik selalu berkisar pada poin penting yang ternyata berdampak positif. Atau hanya dalam tahap tersembunyi, jadi Anda harus memberinya stimulus untuk mencapai titik kritis dan memiliki efek

¹⁶ Rusdiana, 2015, Manajemen Konflik, Bandung: Pustaka Setia.

¹⁷ Rusdiana, 2015, Manajemen Konflik, Bandung: Pustaka Setia.

positif.

- c. Resolusi konflik. Pada titik ini, kepala sekolah mengambil tindakan untuk menyelesaikan konflik yang sedang berlangsung, termasuk memberikan sarana stimulasi jika konflik masih dalam tahap tersembunyi dan perlu diungkapkan.

Konflik tidak bisa dihindari dalam hidup. Bahkan sepanjang hidup, orang masih menghadapi dan bergumul dengan konflik. Demikian halnya dengan kehidupan organisasi. Anggota organisasi selalu dihadapkan pada konflik. Perubahan atau perbaikan baru rentan terhadap konflik (destruktif), terutama jika tidak dibarengi dengan pemahaman yang utuh terhadap ide-ide yang berkembang.

Ada tiga perspektif konflik yang muncul dalam organisasi yaitu, aliran tradisional, aliran perilaku, dan aliran interaksi. Pertama, aliran tradisional menegaskan bahwa konflik dipandang sebagai sesuatu yang buruk, tidak menguntungkan, dan selalu menimbulkan kerugian dalam organisasi. Oleh karena itu, konflik harus dihindari dan dicegah dengan mencari sumbernya dan menyelesaikannya. Kedua, aliran behavioral menganggap konflik sebagai sesuatu yang wajar, terjadi secara alami di dalam organisasi, karena jika tidak diciptakan, konflik harus terjadi di dalam organisasi. Atas dasar ini, konflik tidak selalu merugikan, tetapi juga dapat bermanfaat jika dikelola dengan baik. Ketiga, aliran interaksi memandang bahwa konflik dalam organisasi harus diciptakan (dirangsang). Pandangan ini dilatarbelakangi oleh konsep bahwa "suatu organisasi yang tenang, rukun, damai, maka kondisinya akan menjadi statis, mandek (stagnasi) dan jika tidak diperbaharui akibatnya organisasi tidak dapat bersaing untuk maju, maka dapat merugikan dalam kehidupan nyata organisasi."¹⁸

Konflik yang menguntungkan disebut konflik fungsional, sedangkan konflik yang merugikan disebut konflik disfungsional. Konflik akan berhasil atau bermanfaat jika kedua belah pihak yang berkonflik saling mendorong untuk saling mengoreksi kesalahan, bukannya saling meremehkan, menghalangi satu sama lain untuk mencapai tujuan dan menganggap serius kepentingan mereka. Karena hal inilah yang dapat membuat konflik menjadi disfungsional atau merugikan.¹⁹

Metode yang paling umum digunakan untuk manajemen konflik adalah yang pertama pengurangan konflik dan Kedua, dengan menyelesaikan konflik. Sedangkan untuk mengurangi konflik, salah satu cara yang paling efektif adalah dengan melakukan deskalasi (mendinginkan) terlebih dahulu. Namun, cara ini tidak terlalu menyentuh masalah sebenarnya. Cara lain adalah dengan menciptakan "musuh bersama", sehingga anggota kelompok bersatu untuk menghadapi "musuh". Cara ini sebenarnya hanya mengalihkan perhatian anggota tim yang sedang mengalami konflik. Cara yang kedua adalah metode resolusi konflik. Metode yang diterapkan adalah dominasi atau penekanan, kompromi dan pemecahan masalah secara terpadu

3. Manfaat Manajemen Konflik

Konflik tidak dapat dihindari dan selalu ada dalam kehidupan bermasyarakat. Begitu juga dalam sebuah organisasi, dimana individu yang menciptakannya sering menghadapi konflik.

Perubahan atau inovasi dapat menimbulkan konflik, terutama jika tidak dibarengi dengan pemahaman yang baik tentang ide-ide baru. Tidak semua konflik merugikan organisasi, konflik yang terorganisir dan terkendali dapat menguntungkan seluruh organisasi. Dalam menghadapi konflik dalam suatu organisasi diperlukan keterbukaan, kesabaran dan kesadaran semua pihak dalam konflik yang terjadi di dalam organisasi.²⁰

Ada beberapa perusahaan yang sengaja dirancang untuk menimbulkan konflik. Hal ini karena untuk bisnis, strategi manajemen konflik benar-benar dapat meningkatkan motivasi kompetitif

¹⁸ Soetopo, Hendyat, 2016, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung: Rosda.

¹⁹ Triatna, Cepi, 2015, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*, Bandung: Rosda. Umam, Khaerul, 2012, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia.

²⁰ Subandi, Bambang, 2016, *Manajemen Organisasi dalam Hadis Nabi*, Yogyakarta: INDeS.

karyawan. Tak pelak lagi, manajemen konflik akan sangat mempengaruhi individu-individu dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, pemimpin organisasi harus memiliki keterampilan manajemen konflik yang memadai, agar konflik yang muncul berdampak positif bagi organisasi.

Mungkin timbul pertanyaan di benak kita, mengapa organisasi harus mengembangkan manajemen konflik? Mengelola konflik dalam suatu organisasi akan memungkinkan organisasi untuk:

- a. Mengevaluasi sistem Bisnis dan institusi pendidikan tidak dapat mengevaluasi efektivitas sistem tanpa konflik di dalam organisasi. Konflik konstruktif akan membantu bisnis dan institusi pendidikan menentukan apakah sistem yang diterapkan efektif atau perlu perbaikan. Tahun
- b. Pengembangan keterampilan Sistem dan strategi manajemen konflik yang didukung dengan tepat akan membantu organisasi mengembangkan keterampilan mereka, terutama dalam keterampilan lunak. Manajemen konflik dapat meningkatkan keterampilan organisasi dalam menangani konflik internal untuk membuat organisasi lebih kuat.

Manajemen konflik di lembaga pendidikan

Konflik dapat didefinisikan sebagai situasi di mana seseorang dihadapkan pada motif, keyakinan, nilai, dan tujuan yang saling bertentangan. Siapapun dan dimanapun, termasuk masyarakat sekolah, bisa mengalami konflik. Siswa, guru atau kepala sekolah terkadang rawan konflik. Dalam dunia pendidikan, dibutuhkan kepala sekolah yang mampu menyelesaikan konflik yang muncul di lembaganya. Manajemen konflik pendidikan dapat dipahami sebagai tindakan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengelola konflik yang muncul guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Misalnya seorang guru berhadapan dengan seorang guru, seorang guru berhadapan dengan sekelompok guru, sekelompok guru tertentu berhadapan dengan sekelompok guru yang lain, dan seterusnya. Konflik yang muncul di antara mereka dapat bersifat tertutup, terbuka atau bahkan konfrontatif.

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan konflik dalam lembaga pendidikan meliputi: perbedaan sumber daya yang langka yang ditemukan di sekolah, perbedaan tujuan antara kepala sekolah dan guru, perbedaan saling ketergantungan dalam kinerja tugas, perbedaan nilai atau persepsi. Selain alasan di atas, ada juga alasan lain yang dapat menyebabkan konflik dalam pendidikan, seperti gaya kerja, ketidakjelasan organisasi (terutama lembaga swasta) dan masalah komunikasi yang terus berlanjut tanpa instruksi.

Jika konflik muncul di sekolah yang tidak dikelola dan bersifat destruktif, selain dapat mempengaruhi kesehatan dan kualitas hidup seseorang, juga dapat mempengaruhi pencapaian efektivitas dan efisiensi pendidikan di semua sekolah. Jika konflik mengarah pada situasi yang destruktif, hal itu dapat memiliki efek yang merendahkan kinerja organisasi, baik secara individu maupun kelompok. Biasanya setiap kelompok mencoba melakukan sesuatu dalam bentuk penolakan, penolakan terhadap perubahan, apatis, bahkan mungkin ledakan emosi yang merusak, dalam bentuk ekspresi. Selain itu, fungsi manajemen konflik dalam pendidikan adalah penghindaran konflik, adaptasi (memberikan kesempatan kepada orang lain untuk menentukan strategi pemecahan masalah, terutama jika masalah itu penting bagi orang lain), kompetitif, kompromi atau negosiasi, memecahkan masalah atau bekerja sama.

Kepala lembaga pendidikan harus mempunyai kekuasaan dan wewenang yang sama dengan pimpinan lembaga pendidikan. Ia harus mampu menggunakan kekuatan yang ada dalam dirinya dan mampu memanfaatkan kewenangan yang ada dalam dirinya untuk mengarahkan sikap dan perilaku bawahannya. Oleh karena itu, konflik-konflik yang ada perlu dikoordinasikan agar dinamika yang terjadi benar-benar dapat menjadi sesuatu yang positif untuk menciptakan perubahan sekaligus mendukung pembangunan dan pencapaian tujuan pendidikan.

Konflik di sekolah dapat memiliki efek positif dan negatif dan dapat mendorong

inovasi, kreativitas, dan adaptasi. Sekolah yang tidak berkembang mungkin karena kepala sekolah terlalu mudah puas dengan prestasinya, sehingga kurang peka terhadap perubahan lingkungan, tidak ada perbedaan pendapat dan ide-ide baru. Meskipun konflik seringkali bermanfaat bagi kemajuan akademik, namun dapat menurunkan kinerja, menimbulkan ketidakpuasan, serta meningkatkan stres dan ketegangan. (Mulyasa 2012)

Model manajemen konflik penting untuk diterapkan dalam menangani konflik di sekolah. Model manajemen konflik utama adalah: kompetisi, penghindaran, kerjasama, kompromi, dan akomodasi. Model ini digambarkan sebagai model kekuatan dan mungkin merupakan pendekatan yang tepat. Model kedua adalah model penghindaran, yaitu model yang tidak tegas/tegas dan tidak kooperatif dimana seseorang melakukan pekerjaan bukan untuk kepentingan diri sendiri atau untuk mengganggu kelompok lain. Ini adalah pendekatan terbaik karena sesuai dengan prinsip. Pendekatan kooperatif kontras dengan model penghindaran dan dicirikan oleh sifat asertif dan kooperatif. Model ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan kedua pemangku kepentingan. Dalam hal ini, kedua kelompok sepakat untuk bekerja sama. Dalam pandangan kami, pendekatan kolaboratif untuk manajemen konflik berpotensi meningkatkan tingkat kepercayaan dan kerjasama antara pejabat dan direktur.

Kerjasama dapat menjadi strategi yang berguna, terutama untuk penyelesaian konflik yang melibatkan pemangku kepentingan dengan kekuatan yang berbeda. Model kompromi merupakan pendekatan perantara dalam manajemen konflik yang terletak antara ketegasan/ketegasan dan kerjasama dan menjadi efektif jika kedua belah pihak bersedia berkorban untuk mencapai kesepakatan yang menguntungkan. Terakhir, model akomodasi dicirikan oleh keragu-raguan dan kerjasama, dan model ini merupakan kebalikan dari model kompetitif. Dalam model ini, individu mengalahkan kepentingannya sendiri sehingga dapat memenuhi kebutuhan lawannya.²¹

KESIMPULAN

Organisasi adalah suatu sistem berkelanjutan dari aktivitas-aktivitas manusia yang Berdasarkan pembahasan di atas, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Konflik adalah jenis hubungan antara orang-orang yang mengandung karakteristik yang berlawanan. Sedangkan manajemen konflik adalah tindakan yang diambil oleh individu atau pihak ketiga untuk mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau mungkin tidak mengarah pada resolusi dan kondisi konflik, ketenangan, positif, kreatif dan mufakat.
2. Tujuan utama dari manajemen konflik adalah untuk membangun dan memelihara kerjasama yang kooperatif dengan bawahan, rekan kerja, atasan dan pihak luar.
3. Model manajemen konflik penting untuk diterapkan dalam resolusi konflik di sekolah. Model manajemen konflik utama adalah: kompetisi, penghindaran, kerjasama, kompromi, dan akomodasi.
4. Konflik di sekolah dapat berdampak positif dan negatif, dan dapat mendorong inovasi, kreativitas dan adaptasi tergantung pada sejauh mana manajemen konflik diterapkan untuk menyelesaikan konflik. Untuk itu, manajemen konflik sangat urgen untuk diterapkan di lembaga pendidikan. Berdasarkan fakta tersebut, kepala sekolah perlu memiliki keterampilan manajemen konflik yang memadai agar konflik yang muncul di sekolah benar-benar berdampak positif bagi kemajuan akademik.

²¹ Ghaffar, Abdul, 2011, Conflict in Schools: Its Causes & Management Strategies, Journal of Managerial Sciences Volume III, number II.

REFERENSI

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, Nur, 2015. *Islamic Educational Leadership*, Yogyakarta: Kalimedia.
- Fahmi, Irham, 2016, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*, Bandung: Alfabeta.
- Ghaffar, Abdul, 2011, *Conflict in Schools: Its Causes & Management Strategis*, Journal of Managerial Sciences Volume III, number II.
- Hanson, Mark, 2010, *Educational Administration and Organizational Behavior*, Boston: Allyn and Bacon.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, 2012, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Rusdiana 2016. *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- Rusdiana, 2015, *Manajemen Konflik*, Bandung: Pustaka Setia.
- Soetopo, Hendyat, 2016, *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*, Bandung: Rosda.
- Subandi, Bambang, 2016, *Manajemen Organisasi dalam Hadis Nabi*, Yogyakarta: INDeS.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Triatna, Cepi, 2015, *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan*, Bandung: Rosda. Umam, Khaerul, 2012, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia.
- Wahjosumidjo, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, 2013, *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika.
- Zed, M. (2014). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.