



**Invention: Journal Research and Education Studies
Volume 6 Nomor 2 Juli 2025**

The Invention: Journal Research and Education Studies is published three (3) times a year

(March, July and November)

Focus : Education Management, Education Policy, Education Technology, Education Psychology, Curriculum Development, Learning Strategies, Islamic Education, Elementary Education

LINK : <https://pusdikra-publishing.com/index.php/jres>

Manajemen Konflik di Lingkungan Sekolah untuk Jaminan Keberhasilan Mutu Lulusan

Hasan Maksu¹, Joni Feri², Chairul Manurung³, Ragil Wahyuda Abrar⁴

^{1,2,3,4} Universitas Labuhan Batu, Indonesia

ABSTRACT

Konflik dalam dunia pendidikan adalah fenomena yang tidak dapat dihindari dan dapat berdampak signifikan pada keberhasilan pembelajaran. Oleh karena itu, manajemen konflik merupakan aspek penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang positif dan efektif. Penelitian ini membahas sumber-sumber konflik serta konsep dasar manajemen konflik dan menerapkannya dalam konteks pendidikan. Dalam penulisan ini, pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan penelitian pustaka (*library research*). Hasil penelitian, ditemukan solusi yang cukup efisien untuk meningkatkan mutu di lembaga pendidikan adalah dengan mengelola konflik. Kemampuan pemimpin lembaga pendidikan untuk menangani konflik dengan baik tergantung pada kemampuan mereka untuk menggabungkan berbagai pendekatan yang ada, seperti memvalidasi berita yang masuk, diskusi, negosiasi, mencari mediator (hakim), mengadakan pertemuan damai, dan lainnya. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa upaya perbaikan kualitas kerja terus dilaksanakan secara optimal, pemimpin lembaga pendidikan harus selalu berusaha.

Kata Kunci

Manajemen Konflik, Mutu Pendidikan

Corresponding Author:

ragilwahyuda2@gmail.com

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni, dan budaya mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan berbagai macam tantangan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut akan membawa dampak luas dan bervariasi manajemen pendidikan. Banyaknya tugas manajemen pendidikan akan menjadi beban berat bagi para pemimpin pendidikan, termasuk kepala sekolah. Dalam mendorong visi, misi, dan melakukan inovasi di sekolah, kepala sekolah akan dihadapkan pada berbagai masalah, termasuk konflik yang timbul sebagai akibat dari banyaknya permasalahan dan perubahan di sekolah. Semakin banyak masalah yang harus dipecahkan (Alfiansyah, dkk, 2020)

Lingkungan sekolah dipandang sebagai keluarga yang keharmonisannya akan tercipta jika tidak ada konflik diantara para anggota. Meskipun demikian, konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan. Bahkan sepanjang kehidupan, manusia senantiasa dihadapkan dan bergelut dengan konflik. Perubahan atau inovasi baru, seperti implementasi manajemen berbasis kompetensi (KBK), dan penilaian berbasis kelas (PBK) sangat rentan menimbulkan konflik, apalagi jika tidak disertai pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang berkembang (Anang Ismail, 2022)

Konflik sebenarnya sesuatu yang alamiah, yang dalam batas waktu tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah, tetapi harus dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas dapat menimbulkan akibat yang fatal. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus dapat mengelola konflik dengan baik, sehingga memberikan manfaat yang positif dan terhindar dari akibat yang negatif (Dharma & Faqurrowzi, 2023)

Pandangan para ahli manajemen tradisional yang berkembang tahun 1940-an, bahwa semua konflik negatif tidak dapat dipertahankan, sehingga dalam perkembangan selanjutnya konflik dianggap sebagai sesuatu yang wajar. Konflik dipandang sebagai sesuatu yang wajar. Konflik dipandang sebagai sesuatu yang alamiah, yang dalam batas-batas tertentu dapat bernilai positif, kalau dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas dapat berakibat fatal. Oleh karena itu setiap orang dituntut untuk memperhatikan konflik, karena tidak dapat dihilangkan, tetapi jika dimanfaatkan dengan tepat dapat meningkatkan kinerja organisasi (Isnaini Rodiyah, dkk, 2021)

Konflik, dapat dikatakan sebagai suatu oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi, yang disebabkan oleh adanya berbagai macam-macam perkembangan dan perubahan dalam bidang manajemen, serta menimbulkan perbedaan pendapat, keyakinan dan ide. Dalam pada itu, ketika individu bekerja sama satu sama lain dalam rangka mewujudkan tujuannya, maka wajar seandainya dalam waktu yang cukup lama terjadi perbedaan-perbedaan pendapat di antara mereka. Ibarat piring, banyak yang pecah atau retak, hanya karena bersentuhan dengan piring lainnya (Ana Marlina, dkk, 2023)

Dengan demikian manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Implementasi manajemen konflik dalam pendidikan dilakukan dengan beberapa pendekatan. Lingkungan suatu organisasi dapat dipandang sebagai suatu keluarga yang keharmonisannya akan tercipta jika tidak ada konflik di antara para

anggotanya. Meskipun demikian, konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan, bahkan sepanjang kehidupan manusia berhadapan dan bergelud dengan konflik. Suatu organisasi hampir dapat dipastikan akan menghadapi yang namanya konflik, baik bersifat eksternal maupun internal, dan dapat bersifat positif maupun negatif (Dede Titi & Tamsikudin, 2025)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian pustaka (*library research*), yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber bacaan yang relevan (Sugiyono, 2019). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku-buku dan literatur yang memuat kajian tentang manajemen konflik di lingkungan sekolah untuk jaminan keberhasilan mutu lulusan. Peneliti akan menganalisis berbagai referensi untuk memahami manajemen konflik di lingkungan sekolah untuk jaminan mutu keberhasilan lulusan

Melalui pendekatan pustaka ini, penelitian berfokus pada pengumpulan dan kajian literatur yang relevan, baik diterbitkan oleh tokoh-tokoh ahli dalam bidang pendidikan maupun oleh para peneliti lain yang telah membahas tentang konsep manajemen konflik di lingkungan sekolah untuk jaminan keberhasilan mutu lulusan. Proses analisis data akan dilakukan dengan cara menelaah dan mengevaluasi berbagai sumber yang ada untuk menggali tentang manajemen konflik di lingkungan sekolah untuk jaminan keberhasilan mutu lulusan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami pemikiran serta penerapannya dalam pendidikan, terutama di Indonesia.

PEMBAHASAN

Pengertian Konflik

Secara etimologi konflik berasal dari kata latin yaitu "*con*" berarti bersama-sama dan "*fliegere*" yang berarti benturan atau tabrakan. Jadi konflik dalam kehidupan sosial adalah benturan dalam kepentingan, keinginan, pendapat dan lain-lain yang sulit untuk dipahami oleh masing-masing individu (Mulyadi dalam Adien Inayah, dkk, 2024)

Robbins (2016) dalam *organization behavior* menjelaskan bahwa, konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidak sesuaian antara dua pendapat sudut pandang yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun negatif. Hendrick William (2020) mengemukakan bahwa konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya

kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan ini bersumber dari keinginan manusia. Husaini (2020), konflik ialah pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain. Dari ketiga pengertian di atas, maka definisi konflik yang dikemukakan oleh Amiruddin, (2019) konflik adalah proses pengarahannya ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

Konflik pada awalnya dianggap sebagai suatu penyimpangan terhadap norma dan nilai-nilai yang berlaku di masyarakat maupun aturan organisasi, namun dengan meningkatnya pengetahuan maka pandangan terhadap konflik mengalami perubahan. Ardiani (2020) membagi transisi pemikiran tentang konflik kedalam tiga fase yaitu: pandangan tradisional, pandangan hubungan manusia, dan pandangan interaksionis/pluralis. Pandangan tradisional, konflik dipersepsikan sebagai peristiwa yang negative dan identik dengan kekacauan, destruktif, dan dapat merugikan kelangsungan organisasi, karena itu harus dicegah dan bila perlu ditiadakan. Pandangan tradisional konsisten terhadap sikap-sikap dominan mengenai perilaku kelompok sehingga konflik mempunyai konotasi negatif, sebagai dampak komunikasi yang buruk, kurangnya kepercayaan antara anggota, dan pimpinan tidak tanggap terhadap aspirasi dan kebutuhan para anggota kerja.

Penyebab Konflik

Secara umum konflik dapat terjadi karena:

- 1) SARA (suku, agama, ras, dan antar golongan), ancaman status, penduduk pendatang dengan penduduk asli, WNI dengan pribumi, antarwarga yang bertikai (konflik horizontal);
- 2) Salah satu atau kedua belah pihak menunjukkan permusuhan dan menghalangi usaha masing-masing untuk mencapai tujuan.
- 3) Persaingan tidak sehat;
- 4) Perbedaan persepsi terutama dalam interpretasi dalam bahasa dan makna hukum;
- 5) Hambatan-hambatan komunikasi;
- 6) Ketidaksesuaian dengan visi, misi, tujuan, sasaran, *policy*, strategi, dan aksi yang telah disepakati atau terjadi ketidakpercayaan atau kecurangan;
- 7) Kepribadian yang tidak cocok antara satu dengan yang lainnya;

- 8) Orang-orang mempunyai tugas-tugas yang saling tergantung satu sama lain yang membutuhkan kerja sama, namun sasarannya berbeda atau terjadi konflik kepentingan;
- 9) Orang-orang yang dipaksa bekerja keras dalam waktu yang lama: Perbedaan dalam nilai dan keyakinan yang menyebabkan curiga, salah pengertian, dan permusuhan.

Menurut Sudarman (2020) Penyebab konflik secara khusus adalah sebagai berikut:

- 1) Konflik diri sendiri dengan seseorang dapat terjadi karena perbedaan peranan (atasan dengan bawahan), kepribadian, dan kebutuhan (konflik bertikal).
- 2) Konflik diri sendiri dengan kelompok dapat terjadi karena individu tersebut melanggar norma-norma kelompoknya, atau individu bersangkutan telah melanggar norma-norma kelompok sehingga dimusuhi atau dikucilkan oleh kelompoknya. Berubahnya visi, misi, tujuan, sasaran, *policy*, strategi, dan aksi individu tersebut dengan visi, misi, tujuan, sasaran, *policy*, strategi, dan aksi organisasi.
- 3) Kelompok dengan kelompok dalam sebuah organisasi dapat terjadi karena ambisi salah satu atau kedua kelompok untuk lebih berkuasa, ada kelompok yang menindas, ada kelompok yang melanggar norma-norma budaya kelompok lainnya, ketidakadilan kelompok lainnya, dan keserakahan kelompok lainnya (konflik primordial).
- 4) Konflik antar organisasi terjadi dapat karena perebutan kekuasaan, baik ekonomi maupun politik (konflik horizontal dan konflik elit politik).

Dampak Konflik

Menurut (Jumelda, dkk, 2025) Konflik dapat berakibat positif atau menguntungkan dan negatif atau merugikan.

1. Akibat positif atau menguntungkan.
 - a. Menimbulkan kemampuan instropeksi diri. Konflik dapat dirasakan oleh pihak lain, dan mereka dapat mengambil keuntungan sehingga mampu melakukan instropeksi diri, karena mengetahui sebab-sebab terjadinya konflik.
 - b. Meningkatkan kinerja. Konflik bisa menjadi cambuk sehingga menyebabkan peningkatan kinerja. Konflik dapat mendorong individu untuk menunjukkan kepada orang lain bahwa dia mampu meningkatkan kinerja dan mencapai sukses.
 - c. Pendekatan yang lebih baik. Konflik bisa menimbulkan kejutan (*surprise*) karena kehadirannya sering tidak diduga, sehingga setiap orang

berusaha lebih hati-hati dalam berinteraksi, dan menyebabkan hubungan yang lebih baik.

- d. Mengembangkan alternatif yang lebih baik. Konflik bisa menimbulkan hal-hal yang merugikan pihak tertentu jika terjadi antara atasan dan bawahan, misalnya tidak memberikan suatu jabatan atau memberi hukuman yang berlebihan. Kondisi ini sering menjadi tantangan untuk mengembangkan solusi yang lebih baik.
2. Akibat negatif atau merugikan
- a. Subjektif dan emosional. Pada umumnya pandangan pihak yang sedang konflik satu sama lain sudah tidak objektif dan bersifat emosional.
 - b. Apriori. Jika konflik sudah meningkat bukan hanya subjektivitas dan emosional yang muncul tetapi dapat menyebabkan apriori, sehingga pendapat pihak lain selalu dianggap salah dan dirinya selalu merasa benar.
 - c. Saling menjatuhkan. Konflik yang berkelanjutan bisa mengakibatkan saling benci, yang memuncak dan mendorong individu untuk melakukan tindakan kurang terpuji untuk menjatuhkan lawan, misalnya memfitnah, menghantam dan mengadu.
 - d. Stres. Konflik yang berkepanjangan, tidak saja dapat menurunkan kinerja, tetapi bisa menimbulkan stres. Stres terjadi karena konflik yang berkepanjangan menimbulkan ketidakseimbangan fisik dan psikis, sebagai bentuk reaksi terhadap tekanan yang intensitasnya sudah terlalu tinggi.
 - e. Frustrasi. Konflik dapat memacu berbagai pihak yang terlibat untuk lebih berprestasi, tetapi jika konflik tersebut sudah pada tingkat yang cukup parah dan di antara pihak-pihak yang terlibat ada yang lemah mentalnya bisa menimbulkan frustrasi.

Mengingat konflik tidak dapat dihindari, maka pendekatan yang baik untuk diterapkan kepala sekolah adalah mencoba memanfaatkan konflik sedemikian rupa, sehingga dapat dengan tepat dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah harus mampu mengelola konflik dengan baik sehingga memberikan manfaat positif dan terhindar dari akibat yang negatif. Kepala seharusnya tidak mengelak terhadap adanya konflik, tetapi mengelolanya agar dapat mendorong sekolah menjadi dinamis dan konflik tidak menghambat program sekolah (Murni dalam Sri Wuland Dari, dkk, 2023)

Kebijakan Implementasi Manajemen Konflik di Sekolah

Implementasi manajemen konflik dalam pendidikan dilakukan dengan beberapa pendekatan. Menurut Donna Crawford dan Richard dalam

laporannya, menyebutkan bahwa memiliki empat pendekatan dalam melakukan implementasi manajemen konflik dalam bidang pendidikan yaitu:

- a. Proses *Curriculum* Yaitu dalam menyusun kurikulum selalu melibatkan seluruh elemen yang berkepentingan. Di samping terus melakukan pelatihan-pelatihan untuk guru dan kalau memungkinkan selalu melibatkan masyarakat dalam proses penyusunan kurikulum, proses pengembangan dan selalu melakukan follow up terhadap gejala-gejala konflik dalam pendidikan.
- b. Mediation Program Yaitu menyiapkan training/pelatihan untuk guru supaya mampu memediasi persoalan-persoalan di sekolah. Di samping menyiapkan modul untuk para guru.
- c. *Peaceable Classroom* Yaitu semua guru yang mengajarkan di sekolah mampu melakukan kerjasama dengan sesama guru dan pihak manajemen sekolah. Di samping memberi pemahaman kepada siswa sebagai *peace maker*.
- d. *Peaceable School* Yaitu menerapkan manajemen konflik di sekolah secara komprehensif dalam sistem pendidikan. Dengan terus mengembangkan proses pembelajaran untuk siswa, guru, dan masyarakat. Guru terus dikembangkan menjadi profesional, murid diharapkan punya informasi tentang konflik dan masyarakat harus punya inisiatif untuk pemahaman (Donna Crawford dalam Handayani, 2023).

KESIMPULAN

Konflik adalah sesuatu yang alamiah, yang dalam batas waktu tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah, tetapi harus dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas dapat menimbulkan akibat fatal.

Dengan demikian manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik, implementasi manajemen konflik dalam pendidikan dilakukan dengan beberapa pendekatan. Sebenarnya konflik diperlukan dan merupakan langkah strategis dalam pengembangan organisasi ke arah yang lebih baik. Orang-orang dalam organisasi memerlukan tindakan yang tegas selama terjadi konflik. Manajer harus mengelola persoalan yang dihadapi organisasi dengan menggunakan kekuatan, mengetahui dan kemudian melakukan apa yang baik untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiansyah, dkk. (2020). Kebijakan Internal Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta. *MAGISTRA: Media Pengembangan Ilmu Pendidikan Dasar dan Keislaman*, Vol. 11, No. 1, 2020, pp 52-67
- Amiruddin Siahaan dkk. 2019. *Manajemen Pengawas Pendidikan*, Cet Ke-1, Ciputat Press Group: Quantum Teaching
- Ardiani. 2020. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Jakarta: Dina Putra Aksara,
- Dharma, H., & Faqurrowzi, L. (2023). Manajemen Konflik dalam Dunia Pendidikan Perguruan Tinggi. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, Vol. 12, No. 12, 2023, pp. 92-102
- Handayani Fitri. 2023. Manajemen Konflik Menuju Madrasah Efektif. *Journal of Student Research*, Vol. 1, No. 5, 2023, pp. 136-156
- Hendrick William. 2020. *Bagaimana Mengelola Konflik Petunjuk Praktis Untuk Manajemen Konflik Yang Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini Usman. 2020 *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Inayah Adien, dkk. 2024. Manajemen Konflik dalam Pendidikan. *Jurnal Mudabir*, Vol. 4, No. 2, 2024, pp. 157-166
- Ismail Anang. 2022. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 3, 2022, pp. 160-166
- Jumelda, dkk. 2025. Pengelolaan Stakeholder Internal dan Eksternal dalam Organisasi. *Journal of Multidisciplinary Inquiry in Science*, Vol. 2, No. 2, 2022, pp. 3075-3083
- Marlina Ana, dkk. 2023. Gaya Penanganan Konflik di SMPN Satu Atap Teluk Kelasa Kecamatan Keritang. *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 1, 2023, pp. 44-58
- Robbins, Stephen P. 2016. *Teori Organisasi Struktur Desain dan Aplikasi*. Alih Bahasa: Udaya Yusuf, Jakarta: Arcan.
- Rodiyah Isnaini. 2021. *Buku Ajar Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. Umsida Pres Sidoarjo
- Sudarman Danim. 2020. *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*. Cet Ke-2, Jakarta: Bumi Aksara.
- Titi Dede & Tamsikudin. 2025. Konsep dan Fenomena Konflik Serta Cara Mengelola Konflik di SMK Ulumuddin. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, Vol. 11, No. 2 (2) : 85-95

Wulan Dari Sri, dkk. 2023. Konflik dalam Organisasi Pendidikan. *Islamic Education Jurnal*. Vol. 1, No. 1, pp. 91-100

Ahmad, Kosasih. (2022). Filsafat Pendidikan Pragmatisme Telaah Atas Teori Manajemen Pendidikan John Dewey. *Jurnal Ilmiah Kependidikan*, Vol. 9, No. 1, 2002, pp. 95-105