

STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK ORGANISASI DI SEKOLAH

Abni¹, Priya², Asmendri³, Milyasari⁴

Email: abnibungo@gmail.com¹, pryya24@mail.com², asmendriuinmybsk@gmail.com³,
milyasari@uinib.ac.id⁴

UIN Mahmud Yunus Batusangkar¹²³, UIN Imam Bonjol Padang⁴

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membahas strategi manajemen konflik dalam menyelesaikan konflik organisasi di sekolah. Konflik merupakan hal penting yang tidak bisa dipisahkan dalam kehidupan termasuk di sekolah, sebab dimana ada interaksi maka persamaan dan perbedaan akan muncul. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu dengan telaah pustaka. Penelitian ditulis dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen konflik dalam menyelesaikan konflik organisasi di sekolah. Adapun strategi manajemen konflik yang bisa dilakukan untuk mengatasi konflik organisasi di sekolah yaitu pertama adalah melakukan identifikasi masalah dan Kedua adalah melakukan pencegahan konflik.

Kata Kunci : Sekolah, Konflik Organisasi, manajemen Konflik.

ABSTRACT

This study aims to discuss conflict management strategies in resolving organizational conflicts in schools. Conflict is an important thing that cannot be separated from life, including in schools, because where there is interaction, similarities and differences will appear. This research uses a qualitative descriptive approach, namely by reviewing literature. This research is written with the aim of knowing how conflict management strategies in resolving organizational conflicts in schools. The conflict management strategies that can be used to overcome organizational conflicts in schools are first to identify the problem and second to prevent conflict.

Keywords: School, Organizational Conflict, Conflict Management.

PENDAHULUAN

Manusia merupakan makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri tanpa adanya hubungan dengan orang lain. Dalam menjalani kehidupan sosial maka manusia tidak terlepas dari yang namanya konflik termasuk di sebuah lembaga pendidikan atau sekolah. Sekolah sebagai sebuah organisasi tentu juga tidak terlepas dari yang namanya konflik, baik konflik yang terjadi dalam satu level yang sama (sesama guru) atau sebaliknya dengan level yang berbeda (atasan dan bawahan), serta dapat juga terjadi antara sesama peserta didik, guru dengan peserta didik, atau guru dengan orang tua/wali murid.

Konflik merupakan hal yang wajar dalam sebuah lembaga, termasuk dalam lembaga pendidikan. Setiap lembaga disamping ada proses kerja sama untuk mencapai tujuan, terjadi pula perbedaan pandangan, ketidakcocokan, dan pertentangan yang mengarah pada konflik.

Konflik akan selalu terjadi kapan dan dimana saja. Hal yang terpenting dilakukan adalah bagaimana strategi dalam menyelesaikan konflik tersebut. Munculnya konflik biasanya diawali dengan munculnya bibit-bibit konflik. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pimpinan atau manajer bertanggung jawab untuk mengidentifikasi sumber-sumber dan jenis-jenis penyebab konflik tersebut dengan baik serta menganalisa akibat-akibat yang timbul. Begitu pula pimpinan harus mengetahui kekuatan-kekuatan dan kelemahan untuk menentukan langkah-langkah strategi yang dilakukan secara tepat.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pelaku pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi yang termasuk tingkah laku dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (Wartini, 2022).

Strategi pada manajemen konflik diperlukan bagi individu dan kelompok sebagai upaya untuk suatu proses perbaikan hubungan personal yang berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan. Menurut Kwantes dalam (Heridiansyah, 2020) dibutuhkan lima strategi mengelola konflik yaitu dengan mewajibkan, mengintegrasikan, menghindari, mendominasi dan mengorbankan serta memberikan dampak pada kinerja personal dan kinerja kelompok.

Untuk menciptakan dan meningkatkan kinerja baik individu maupun tim dalam organisasi di sekolah maka diperlukan strategi dalam mengelola konflik agar tidak menimbulkan kerugian bagi semua pihak.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu dengan telaah pustaka. Penelitian ditulis dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen konflik dalam menyelesaikan konflik organisasi di sekolah. Penulis melakukan telaah pustaka melalui jurnal-jurnal dan buku yang berkaitan dengan pembahasan yang diambil. Telaah pustaka ini merupakan alat pengumpul data untuk mengungkapkan berbagai teori yang relevan dengan permasalahan yang sedang penulis teliti sebagai bahan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengertian Manajemen Konflik

Menurut Haney dalam (Thontowi, 2020) Istilah manajemen berasal dari bahasa Italia *Maneggiare* yang berarti melatih kuda-kuda atau secara harfiah *to handle* yang berarti mengendalikan, sedangkan dalam kamus Inggris Indonesia *management* berarti pengelolaan dan istilah *manager* berarti tindakan membimbing atau memimpin, Menurut kamus besar bahasa Indonesia manajemen adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencaSpiritual tujuan. Manajemen merupakan proses penting yang menggerakkan organisasi karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama.

Konflik (conflict) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya dari pada menghindarinya (Yuliantini, 2021).

Konflik organisasi adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok, karena harus membagi sumber daya yang langka, atau aktivitas kerja dan atau karena mereka mempunyai status, tujuan, penilaian atau pandangan yang berbeda. (Kuspriatni, 2020)

Manajemen konflik adalah suatu metode di mana hal negatif yang timbul dari konflik dapat diminimalisir sehingga maksud dari manajemen konflik itu sendiri adalah memaksimalkan sikap yang positif dalam organisasi.

B. Sebab-sebab Timbulnya Konflik

Konflik, bagaikan benang kusut dalam jalinan interaksi manusia, tak jarang muncul dan mengganggu harmoni kehidupan. Di lingkungan sekolah, konflik pun tak luput hadir, mewarnai dinamika organisasi dan berpotensi menghambat proses belajar mengajar. Memahami akar permasalahan konflik menjadi kunci untuk merajut solusi yang tepat. Setiap konflik tidak terlepas dari sebab yang melatar belakangnya.

Berbagai pakar telah mendedikasikan pemikirannya untuk mengurai benang kusut ini, meneliti dan menganalisis faktor-faktor yang melatarbelakangi munculnya konflik. Berikut ini, beberapa perspektif dari para ahli tentang sebab-sebab timbulnya konflik (Mudzakkar, 2021):

1. Lewis A. Coser

Coser, sosiolog ternama, memandang konflik sebagai fenomena fungsional dalam masyarakat. Menurutnya, konflik dapat memperkuat solidaritas kelompok, mendorong perubahan sosial yang positif, dan memicu inovasi. Konflik, dalam pandangannya, bukan selalu destruktif, tetapi dapat menjadi katalisator kemajuan.

2. Kenneth J. Burke

Burke, seorang ahli retorika dan simbolisme, melihat konflik sebagai produk dari "penafsiran" dan "misinterpretasi" makna. Dia berpendapat bahwa perbedaan perspektif dan cara pandang dapat memicu kesalahpahaman dan perselisihan (Fahmi, 2021). Kurangnya komunikasi yang efektif dan empati menjadi salah satu penyebab utama konflik.

3. Richard H. Smoke dan Peter R. Peterson

Smoke dan Peterson, pakar resolusi konflik, mengidentifikasi tiga kategori utama penyebab konflik:

- Perbedaan kepentingan: Ketika dua pihak atau lebih memiliki tujuan yang bertolak belakang, konflik dapat muncul karena perebutan sumber daya, kekuasaan, atau status.
- Ketidakadilan: Perasaan diperlakukan tidak adil, didiskriminasi, atau dirugikan dapat memicu kemarahan dan memicu konflik.
- Kurangnya komunikasi dan pemahaman: Komunikasi yang tidak efektif, miskomunikasi, dan kurangnya pemahaman terhadap sudut pandang orang lain dapat memicu kesalahpahaman dan konflik.

4. Deutsch dan Kraus

Deutsch dan Kraus, psikolog sosial, mengemukakan teori "kompetisi antar kelompok" untuk menjelaskan penyebab konflik. Menurut teori ini, persepsi terhadap kelompok lain sebagai ancaman atau pesaing dapat memicu prasangka, stereotip, dan diskriminasi, yang pada akhirnya berujung pada konflik.

5. Johan Galtung

Galtung, seorang sosiolog dan pakar perdamaian, melihat konflik sebagai akibat dari "ketidaksetaraan struktural" dalam masyarakat. Dia berpendapat bahwa ketimpangan dalam distribusi sumber daya, kekuasaan, dan status dapat memicu rasa frustrasi, ketidakadilan, dan

konflik.

C. Jenis-jenis Konflik Organisasi Dalam Organisasi di Sekolah

Konflik ada berbagai macam jenisnya, dimana setiap pakar konflik miliki pandangan yang berbeda-beda dalam mengklasifikannya. Memahami jenis-jenis konflik menjadi langkah awal untuk merumuskan strategi penyelesaian yang tepat (Abidin & Suryani, 2020). berikut beberapa jenis konflik dalam oraganisasi disekolah :

1. Konflik Antar Individu

Perselisihan antar individu dalam organisasi sekolah merupakan jenis konflik yang paling umum. Konflik ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti:

- Perbedaan Kepribadian: Perbedaan karakter, gaya komunikasi, dan nilai-nilai individu dapat memicu kesalahpahaman dan perselisihan.
- Persaingan: Persaingan untuk mendapatkan sumber daya, penghargaan, atau jabatan dapat memicu kecemburuan dan konflik antar individu.
- Kurangnya Komunikasi: Kurangnya komunikasi yang terbuka dan efektif dapat memicu miskomunikasi, kesalahpahaman, dan konflik.

2. Konflik Antar Kelompok

Konflik antar kelompok dalam organisasi sekolah dapat terjadi antara:

- Guru dan Siswa: Konflik ini dapat disebabkan oleh perbedaan perspektif, ekspektasi, dan gaya belajar.
- Guru dan Staf: Konflik ini dapat terjadi terkait pembagian tugas, tanggung jawab, atau pengambilan keputusan.
- Staf dan Orang Tua: Konflik ini dapat terjadi terkait komunikasi, metode pendidikan, atau disiplin anak.

3. Konflik Antar Organisasi

Konflik antar organisasi dalam lingkup sekolah dapat terjadi antara:

- Sekolah dan Dinas Pendidikan: Konflik ini dapat terjadi terkait kebijakan, pendanaan, atau sumber daya.
- Sekolah dan Komite Sekolah: Konflik ini dapat terjadi terkait pengambilan keputusan, transparansi, atau akuntabilitas.
- Sekolah dan Masyarakat: Konflik ini dapat terjadi terkait norma, nilai, atau pengaruh eksternal terhadap sekolah.

4. Konflik Internal Organisasi

Konflik internal organisasi dalam sekolah dapat terjadi di:

- Tingkat Manajemen: Konflik ini dapat terjadi terkait pengambilan keputusan, strategi, atau alokasi sumber daya.
- Tingkat Guru: Konflik ini dapat terjadi terkait kurikulum, metode mengajar, atau penilaian.
- Tingkat Staf: Konflik ini dapat terjadi terkait pembagian tugas, tanggung jawab, atau kondisi kerja.

6. Konflik dengan Pihak Luar

Konflik dengan pihak luar dapat terjadi antara sekolah dengan:

- Masyarakat Sekitar: Konflik ini dapat terjadi terkait kebisingan, sampah, atau penggunaan fasilitas sekolah.
- Mantan Siswa: Konflik ini dapat terjadi terkait sijazah, nilai, atau reputasi sekolah.
- Media: Konflik ini dapat terjadi terkait pemberitaan yang dianggap tidak akurat atau merugikan citra sekolah.

D. Strategi Manajemen Konflik dalam Menyelesaikan Konflik Organisasi di Sekolah

Menurut Wijono dalam (Heridiansyah, 2020) , ada beberapa strategi yang bisa dipakai untuk mengantisipasi terjadinya konflik organisasi diantaranya adalah:

1. Pendekatan Birokratis (Bureaucratic Approach)

Konflik muncul karena adanya hubungan birokratis yang terjadi secara vertikal dan untuk menghadapi konflik vertikal model ini, manajer cenderung menggunakan struktur hirarki (hierarchical structure) dalam hubungannya secara otokratik. Konflik terjadi karena pimpinan berupaya mengontrol segala aktivitas dan tindakan yang dilakukan oleh bawahannya (Muspawi, 2020). Strategi untuk pemecahan masalah konflik seperti ini biasanya dipergunakan sebagai pengganti dari peraturan-peraturan birokratis untuk mengontrol pribadi bawahannya. Pendekatan birokratis (Bureaucratic Approach) dalam organisasi bertujuan mengantisipasi konflik vertikal (hirarkie) didekati dengan cara menggunakan hirarki struktural (structural hierarchical).

2. Pendekatan Intervensi Otoritatif Dalam Konflik Lateral (Authoritative Intervention in Lateral Conflict)

Bila terjadi konflik lateral, biasanya akan diselesaikan sendiri oleh pihak-pihak yang terlibat konflik. Kemudian jika konflik tersebut ternyata tidak dapat diselesaikan secara konstruktif, biasanya manajer langsung melakukan intervensi secara otoritatif kedua belah pihak.

3. Pendekatan Sistem (System Approach)

Model pendekatan perundingan menekankan pada masalah-masalah kompetisi dan model pendekatan birokrasi menekankan pada kesulitan-kesulitan dalam kontrol, maka pendekatan sistem (system Approach) adalah mengkoordinasikan masalah-masalah konflik yang muncul. Pendekatan ini menekankan pada hubungan lateral dan horizontal antara fungsi-fungsi pemasaran dengan produksi dalam suatu organisasi.

4. Reorganisasi Struktural (Structural Reorganization)

Cara pendekatan dapat melalui mengubah sistem untuk melihat kemungkinan terjadinya reorganisasi struktural guna meluruskan perbedaan kepentingan dan tujuan yang hendak dicapai kedua belah pihak, seperti membentuk wadah baru dalam organisasi non formal untuk mengatasi konflik yang berlarut-larut sebagai akibat adanya saling ketergantungan tugas (task interdependence) dalam mencapai kepentingan dan tujuan yang berbeda sehingga fungsi organisasi menjadi kabur.

Berikut adalah beberapa strategi manajemen konflik yang dapat diterapkan untuk menyelesaikan konflik organisasi di sekolah (Wartini, 2022):

1. Pencegahan Konflik

Pencegahan konflik organisasi di sekolah dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Membangun Budaya Sekolah yang Kondusif:

- 1) Ciptakan lingkungan sekolah yang saling menghormati, terbuka terhadap perbedaan pendapat, dan mengedepankan komunikasi yang efektif.
- 2) Tanamkan nilai-nilai positif seperti empati, toleransi, dan komunikasi asertif pada siswa, guru, dan staf.
- 3) Libatkan seluruh pihak dalam pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan sekolah.

b. Meningkatkan Komunikasi dan Kerjasama:

- 1) Dorong komunikasi terbuka dan kerjasama antar pihak di sekolah, baik secara formal maupun informal.
- 2) Adakan pertemuan rutin untuk membahas berbagai isu dan mencari solusi bersama.
- 3) Ciptakan saluran komunikasi yang mudah diakses untuk menampung aspirasi dan keluhan dari seluruh pihak.

c. Menciptakan Aturan dan Norma yang Jelas:

- 1) Tetapkan aturan dan norma sekolah yang jelas, adil, dan konsisten dalam penerapannya.
- 2) Libatkan seluruh pihak dalam proses pembuatan aturan dan norma sekolah.

- 3) Pastikan semua pihak memahami dan mematuhi aturan dan norma yang telah disepakati.
- d. Memberikan Pelatihan Manajemen Konflik:
 - 1) Berikan pelatihan kepada guru, staf, dan siswa tentang cara menyelesaikan konflik secara efektif.
 - 2) Pelatihan ini dapat mencakup materi tentang komunikasi asertif, negosiasi, mediasi, dan penyelesaian masalah.
 - 3) Libatkan pakar manajemen konflik dalam pelatihan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang tepat.
2. Identifikasi Konflik
 - a. Meningkatkan Kewaspadaan:
 - 1) Perhatikan tanda-tanda awal konflik, seperti meningkatnya ketegangan, berkurangnya komunikasi, dan munculnya gosip.
 - 2) Lakukan observasi dan monitoring terhadap interaksi antar pihak di sekolah.
 - 3) Ciptakan suasana yang aman dan nyaman bagi para pihak untuk melaporkan potensi konflik.
 - b. Membangun Sistem Pelaporan:
 - 1) Ciptakan sistem pelaporan yang mudah diakses dan aman bagi para pihak yang ingin melaporkan potensi konflik.
 - 2) Sistem pelaporan dapat berupa kotak saran, email, atau hotline khusus.
 - 3) Pastikan sistem pelaporan dijaga kerahasiaannya dan bebas dari intimidasi.
 - c. Melakukan Pemetaan Konflik:
 - 1) Lakukan pemetaan konflik untuk mengetahui jenis, tingkat keparahan, dan pihak-pihak yang terlibat.
 - 2) Gunakan data dan informasi yang diperoleh dari sistem pelaporan, observasi, dan wawancara.
 - 3) Pemetaan konflik dapat membantu dalam menentukan strategi penyelesaian yang tepat.

Adapun langkah-langkah Penyelesaian Konflik Organisasi di Sekolah yang bisa kita lakukan yaitu sebagai berikut (Suryadi et al., 2019):

1. Mediasi:

Mediasi adalah proses penyelesaian konflik dengan bantuan pihak ketiga yang netral, yang disebut mediator, untuk membantu para pihak yang bertikai mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Mediator tidak memihak salah satu pihak, tetapi membantu mereka untuk berkomunikasi secara efektif, memahami sudut pandang satu sama lain, dan menemukan solusi yang kreatif.

- Libatkan pihak ketiga yang netral untuk membantu para pihak yang bertikai mencapai kesepakatan melalui dialog dan musyawarah.
- Mediator harus memiliki kemampuan untuk mendengarkan semua pihak secara adil dan membantu mereka menemukan solusi yang saling menguntungkan.
- Mediasi dapat membantu menyelesaikan konflik secara damai dan konstruktif tanpa perlu melibatkan pihak berwenang

2. Negosiasi:

Negosiasi merupakan salah satu strategi penting dalam upaya penyelesaian konflik organisasi di sekolah. Melalui negosiasi, pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dapat duduk bersama untuk mendiskusikan perbedaan mereka, mencari solusi yang saling menguntungkan, dan mencapai kesepakatan yang damai. Adapun yang bisa kita lakukan dalam negosiasi ini yaitu sebagai berikut :

- Dorong para pihak yang bertikai untuk berdialog secara langsung dan mencari solusi yang saling menguntungkan.

- Negosiasi dapat dilakukan dengan bantuan fasilitator yang netral dan kompeten.
- Negosiasi dapat membantu membangun rasa saling percaya dan kerjasama antar pihak.

Negosiasi adalah strategi yang efektif untuk menyelesaikan konflik organisasi di sekolah. Dengan mengikuti langkah-langkah di atas, pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dapat mencapai kesepakatan yang damai dan saling menguntungkan.

3. Arbitrase:

Arbitrase merupakan salah satu metode penyelesaian konflik organisasi di sekolah yang melibatkan pihak ketiga netral untuk menengahi dan mengambil keputusan yang mengikat bagi kedua belah pihak yang berkonflik. Adapun upaya yang bisa dilakukan dengan metode ini yaitu sebagai berikut:

- Libatkan pihak ketiga yang berwenang untuk memutuskan solusi atas konflik, biasanya digunakan untuk menyelesaikan konflik yang kompleks dan sulit diselesaikan dengan mediasi atau negosiasi.
- Arbiter harus memiliki keahlian dan pengalaman yang relevan dalam menyelesaikan konflik.
- Arbitrase dapat membantu menyelesaikan konflik secara cepat dan tegas, namun tidak selalu menghasilkan solusi yang memuaskan semua pihak.

KESIMPULAN

Manajemen konflik yang efektif merupakan elemen penting dalam menciptakan organisasi sekolah yang sehat dan berkembang. Dengan memahami strategi dan pendekatan yang tepat, serta komitmen dari seluruh pihak, konflik dapat ditransformasi menjadi peluang untuk meningkatkan komunikasi, kerjasama, dan rasa saling pengertian dalam komunitas sekolah.

Adapun strategi manajemen konflik yang bisa dilakukan untuk mengatasi konflik organisasi di sekolah yaitu pertama adalah melakukan identifikasi masalah dengan mengikatkan kewaspadaan, membangun sistem pelaporan, melakukan pemetaan konflik, dan memberikan pelatihan manajemen konflik. Kedua adalah melakukan pencegahan konflik dengan membangun budaya sekolah yang kondusif, meningkatkan komunikasi dan kerjasama, menciptakan aturan dan norma yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, J., & Suryani, Y. (2020). Kajian Perilaku Kelompok dalam Organisasi. *Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 97–110.
- Fahmi, S. (2021). Manajemen Konflik dalam Organisasi. *Jurnal Fakultas Bahasa Dan Seni Universitas Negeri Medan*.
- Kuspriatni, L., & Keorganisasian, P. (2020). PERILAKU ANTAR KELOMPOK DAN MANAJEMEN KONFLIK Pengertian Kelompok. 1–6.
- Heridiansyah, J. (2020). MANAJEMEN KONFLIK DALAM SEBUAH ORGANISASI. *JURNAL STIE SEMARANG*, 6(August), 1–43.
- Mudzakkar. (2021). Strategi Manajemen Konflik Dalam Upaya Penyelesaian Konflik Politik: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 3(2), 194. <https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.643>
- Muspawi, M. (2020). No MANAJEMEN KONFLIK (UPAYA PENYELESAIAN KONFLIK DALAM ORGANISASI)Title. *Jurnal Penelitian Universitas Jambi Seri Humaniora*, 16.
- Suryadi, E., Jambi, U., & Haryanto, E. (2019). Analisis Penyelesaian Konflik di Sekolah Dasar Negeri 20 / 1 Kabupaten Batanghari. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 4(2), 1–15.
- Thontowi, A. (2020). Manajemen Konflik. Madya, Widya Swara Diklat, Balai Palembang, Keagamaan.
- Wartini, S. (2022). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64.

<https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>
Yuliantini, T. (2021). Perilaku Organisasi Manajemen. *Karyailmiah1.Mercubuana.Ac.Id*, 01(01), 485.