

DINAMIKA KONFLIK DAN NEGOSIASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN DI SDN PENDRIKAN KIDUL

Herry Erwanto¹, Eko Siswanto², Noor Miyono³

^{1,2,3}Universitas PGRI Semarang

¹herryer10@gmail.com, ²ekosiswanto170189@gmail.com,

³noormiyono@upgris.ac.id

ABSTRACT

This study aims to identify the sources of conflict that occur at SDN Pendrikan Kidul and analyze its impact on the dynamics of decision-making at the school. In addition, this study also discusses the negotiation strategies applied in managing conflicts between the principal and teachers, and evaluates their effectiveness. The research method uses a qualitative descriptive approach, data is collected through participant observation, in-depth interviews, and document reviews. The main findings indicate that conflicts at SDN Pendrikan Kidul often arise due to differences in perception between stakeholders, ineffective communication, and unequal distribution of resources. In conclusion, with proper conflict management, including the implementation of compromise-based and collaborative negotiation strategies, these conflicts can be transformed into opportunities for organizational improvement. This study provides recommendations for improving negotiation skills, more inclusive communication, and the implementation of collaborative strategies in conflict management at schools. The contribution of this study can provide insights and practical solutions for other schools in dealing with the dynamics of internal conflict in an effort to improve the quality of education.

Keywords: Conflict, Negotiation, Conflict Management, Decision Making

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sumber-sumber konflik yang terjadi di SDN Pendrikan Kidul dan menganalisis dampaknya terhadap dinamika pengambilan keputusan di sekolah. Selain itu, penelitian ini juga membahas strategi negosiasi yang diterapkan dalam mengelola konflik antara kepala sekolah dan guru, serta mengevaluasi efektivitasnya. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan kajian dokumen. Temuan utama menunjukkan bahwa konflik di SDN Pendrikan Kidul sering muncul karena perbedaan persepsi antar pemangku kepentingan, komunikasi yang kurang efektif, dan pembagian sumber daya yang tidak merata. Kesimpulannya dengan manajemen konflik yang tepat, termasuk penerapan strategi negosiasi berbasis kompromi dan kolaborasi, konflik tersebut dapat diubah menjadi peluang untuk perbaikan organisasi. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan keterampilan negosiasi, komunikasi yang lebih inklusif, dan penerapan strategi kolaboratif dalam

manajemen konflik di sekolah. Kontribusi penelitian ini dapat memberikan wawasan dan solusi praktis bagi sekolah-sekolah lain dalam menghadapi dinamika konflik internal dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

Kata Kunci : Konflik, Negosiasi, Manajemen Konflik, Pengambilan Keputusan

A. Pendahuluan

Pendidikan adalah salah satu aspek penting dalam pembangunan suatu negara, yang menjadi fondasi bagi perkembangan generasi penerus. Di Indonesia, kualitas pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah dinamika dalam lingkungan sekolah itu sendiri. Secara khusus, faktor internal yang mencakup hubungan antar pemangku kepentingan di sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, dan staf, berperan besar dalam menunjang pencapaian tujuan pendidikan. Salah satu aspek yang seringkali menghambat kemajuan organisasi pendidikan adalah konflik yang muncul antara pihak-pihak tersebut. Konflik dalam organisasi pendidikan seperti sekolah merupakan hal yang tidak dapat dihindari, mengingat perbedaan persepsi, kepentingan, dan prioritas di antara anggota organisasi. Robbins (2008) menyatakan bahwa konflik adalah elemen yang tak terhindarkan dalam suatu organisasi, tetapi apabila dikelola dengan bijak, konflik ini bisa

menjadi salah satu sumber inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan.

SDN Pendrikan Kidul adalah salah satu sekolah dasar yang terletak di kota Semarang dengan tingkat sosial ekonomi beragam, adalah salah satu contoh sekolah yang menghadapi tantangan ini. Sebagai lembaga pendidikan dasar, sekolah ini memiliki berbagai program untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Namun, dalam upaya mencapai tujuan tersebut, sering kali muncul konflik antar guru dan kepala sekolah terkait pengelolaan anggaran, prioritas program, serta pembagian sumber daya.

Sumber utama konflik di SDN Pendrikan Kidul berawal dari perbedaan persepsi dan tujuan antara guru yang lebih berfokus pada kualitas pengajaran dan kepala sekolah yang lebih memprioritaskan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya dan peningkatan citra sekolah. Konflik ini mengarah pada ketegangan yang tidak hanya mempengaruhi hubungan

interpersonal, tetapi juga berdampak pada efektivitas pengambilan keputusan dan pelaksanaan program pendidikan di sekolah tersebut. Salah satu contoh nyata adalah adanya keluhan dari beberapa guru mengenai pembagian sarana pembelajaran digital yang dirasa tidak adil, serta terbatasnya komunikasi antara guru dengan kepala sekolah dalam hal perencanaan program.

Di sisi lain, dalam perspektif manajerial, konflik dapat dihadapi dengan pendekatan yang konstruktif. Berdasarkan teori manajemen konflik yang disampaikan oleh Robbins (2008), konflik yang muncul dalam organisasi, termasuk sekolah, tidak harus selalu dihindari atau dianggap sebagai hambatan. Sebaliknya, jika dikelola dengan baik, konflik dapat menjadi peluang untuk perbaikan dan inovasi dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu, pengelolaan konflik yang efektif sangat penting bagi keberhasilan pendidikan di sekolah, terutama dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

SDN Pendrikan Kidul mulai menerapkan berbagai strategi untuk mengelola konflik yang muncul. Salah satu langkah konkret yang dilakukan

adalah dengan mengadakan rapat rutin yang memungkinkan komunikasi lebih terbuka antara guru dan kepala sekolah. Pada rapat-rapat tersebut, diadakan diskusi tentang prioritas program dan pembagian sumber daya, sehingga kedua belah pihak dapat saling mendengarkan dan mengajukan usulan dengan lebih transparan. Kepala sekolah juga mulai mengadopsi pendekatan kolaboratif yang lebih memperhatikan input dari guru, terutama dalam hal alokasi sarana pembelajaran digital yang lebih adil.

Namun, meskipun ada upaya untuk menyelesaikan konflik dengan cara-cara tersebut, belum semua aspek berjalan dengan lancar. Guru-guru tertentu masih merasakan ketidakadilan dalam pembagian sumber daya yang ada, yang memunculkan ketegangan lainnya. Oleh karena itu, penting untuk menggali lebih dalam bagaimana cara-cara manajerial yang lebih tepat dapat diterapkan untuk meningkatkan komunikasi, memperbaiki hubungan antar pemangku kepentingan, serta memastikan program-program yang dijalankan lebih merata dan memenuhi kebutuhan pembelajaran bagi siswa.

Penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi dan menganalisis dinamika konflik yang terjadi di SDN Pendrikan Kidul dan bagaimana strategi negosiasi yang diterapkan dapat menjadi solusi dalam mengatasi konflik tersebut. Dengan menerapkan teori manajemen konflik dan negosiasi, penelitian ini akan membahas berbagai cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kolaborasi antar pemangku kepentingan di sekolah serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengelolaan konflik dalam organisasi sekolah. Dalam mengelola konflik, negosiasi yang berbasis kolaborasi dan kompromi terbukti efektif dalam mencapai solusi yang menguntungkan semua pihak (Coser, 2017). Diskusi terbuka yang melibatkan semua pihak untuk mencari jalan tengah menjadi kunci dalam mengatasi perbedaan-perbedaan yang ada.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis sumber-sumber konflik yang terjadi di SDN Pendrikan Kidul dan dampaknya terhadap dinamika pengambilan keputusan di sekolah, menganalisis strategi negosiasi yang diterapkan dalam mengelola konflik

antar kepala sekolah dan guru. Selanjutnya untuk mengevaluasi efektivitasnya dan menyusun rekomendasi manajemen konflik dan strategi negosiasi yang lebih efektif guna memperbaiki kondisi kerja dan kualitas pembelajaran di SDN Pendrikan Kidul.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi berbagai pihak dengan memberikan pemahaman lebih dalam mengenai pentingnya manajemen konflik dan negosiasi dalam konteks pendidikan, terutama di tingkat sekolah dasar, memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah dan guru untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola konflik dengan cara yang konstruktif dan berbasis kolaborasi, dan memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan pendidikan di tingkat lokal maupun nasional terkait dengan strategi pengelolaan konflik dalam organisasi pendidikan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memahami fenomena konflik dan negosiasi dalam pengambilan keputusan di SDN Pendrikan Kidul. Pendekatan

kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam pengalaman, pandangan, dan dinamika interaksi sosial yang terjadi di dalam organisasi pendidikan.

Menurut Creswell (2018), penelitian kualitatif melibatkan pengumpulan data berbasis teks dan observasi yang diarahkan untuk memahami fenomena sosial atau budaya tertentu. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengeksplorasi konflik dan strategi negosiasi melalui observasi langsung dan wawancara partisipatif.

Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus, sebagaimana dijelaskan oleh Yin (2018), di mana studi kasus membantu mengeksplorasi isu-isu kompleks yang terkait dengan dinamika organisasi dalam konteks yang nyata. SDN Pendrikan Kidul dipilih sebagai objek penelitian karena permasalahan konflik di sekolah ini mencerminkan tantangan umum yang dihadapi organisasi pendidikan pada umumnya.

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini terdiri dari: (1) Observasi Partisipatif: Peneliti secara langsung mengamati interaksi dan

pola konflik yang terjadi di lingkungan SDN Pendrikan Kidul. Teknik ini memungkinkan pengumpulan data dalam situasi alami, sebagaimana diungkapkan oleh Creswell (2014), bahwa observasi memberikan data langsung dari lapangan untuk memahami perilaku sosial, (2) Wawancara Mendalam: Dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan beberapa staf administrasi untuk menggali pemahaman mereka tentang sumber konflik, dampak, dan strategi negosiasi. Menurut Moleong (2017), wawancara mendalam adalah teknik utama dalam penelitian kualitatif untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam dari perspektif informan, dan (3) Kajian Dokumen: Analisis terhadap dokumen terkait, seperti notulen rapat, kebijakan sekolah, dan pedoman kerja, dilakukan untuk memahami bagaimana konflik dikelola selama pengambilan keputusan. Sugiyono (2018) menyebutkan bahwa kajian dokumen bermanfaat untuk memperkuat data primer dan memberikan validitas pada hasil penelitian.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode model interaktif Miles dan Huberman (1994),

yang terdiri dari tiga tahapan utama: (1) Reduksi Data: Merangkum data hasil observasi, wawancara, dan dokumen menjadi poin-poin penting. (2) Penyajian Data: Menampilkan data yang terorganisasi untuk memudahkan interpretasi, dan (3) Kesimpulan dan Verifikasi: Menarik kesimpulan dengan mencocokkan data dari berbagai sumber untuk memastikan keakuratan hasil.

Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami pengalaman, pandangan, dan interaksi antar individu terkait konflik dan negosiasi dalam organisasi pendidikan, sebagaimana direkomendasikan oleh Denzin dan Lincoln (2011), bahwa penelitian kualitatif cocok untuk eksplorasi fenomena sosial yang kompleks.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting terkait beberapa aspek utama yang menggambarkan dinamika konflik dan proses negosiasi di SDN Pendrikan Kidul dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan kajian dokumen, ditemukan beberapa temuan terkait sumber konflik,

dampak konflik, dan strategi negosiasi yang diterapkan.

Konflik di SDN Pendrikan Kidul sering muncul karena: (1) Perbedaan persepsi dan tujuan antar pemangku kepentingan. Guru memiliki prioritas dalam peningkatan kualitas pengajaran, sementara kepala sekolah lebih berfokus pada pengelolaan anggaran dan peningkatan citra sekolah. Hal ini menyebabkan ketidaksepahaman terhadap prioritas program yang harus dilaksanakan, (2) Komunikasi yang kurang efektif. Guru mengeluhkan kurangnya forum diskusi yang melibatkan mereka secara langsung dalam pengambilan keputusan penting, (3) Pembagian sumber daya yang tidak merata. Terdapat keluhan dari guru-guru di kelas tertentu mengenai alokasi sarana pembelajaran digital yang dirasa tidak adil.

Konflik yang terjadi di SDN Pendrikan Kidul ini berdampak menurunnya semangat kerja guru. Hal ini tercermin dalam pengabaian beberapa program kerja yang diusulkan kepala sekolah. Konflik yang dikelola dengan baik menghasilkan inovasi, seperti diterapkannya program kerja berbasis

kolaborasi yang menyatukan masukan dari guru dan kepala sekolah.

Strategi Negosiasi yang Diterapkan di SDN Pendrikan Kidul diantaranya: (a) Negosiasi dalam bentuk diskusi kelompok dilakukan melalui rapat mingguan, yang memfasilitasi pertukaran pandangan secara langsung, (b) Penerapan strategi kompromi, di mana kedua belah pihak sepakat untuk menyusun program berdasarkan prioritas jangka pendek dan jangka panjang, dan (c) Pendekatan kolaboratif yang mendorong guru untuk terlibat aktif dalam perencanaan program.

Seperti yang diungkapkan Robbins (2008), konflik adalah elemen alami dalam organisasi yang muncul akibat perbedaan individu dan kelompok. Di SDN Pendrikan Kidul, perbedaan antara kepala sekolah yang berfokus pada kebijakan manajerial dan guru yang mengutamakan aktivitas pengajaran menjadi inti konflik. Meski demikian, konflik ini, sebagaimana dinyatakan oleh Hendricks (1992), dapat menjadi peluang untuk mendorong perbaikan jika dikelola secara efektif. Kurangnya komunikasi yang efektif menjadi faktor utama dalam memicu konflik di

SDN Pendrikan Kidul. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins (2008), yang menyatakan bahwa komunikasi yang buruk adalah salah satu akar konflik dalam organisasi. Namun, implementasi rapat mingguan sebagai forum diskusi telah membantu mengurangi kesalahpahaman. Pendekatan ini menunjukkan pentingnya platform komunikasi untuk menciptakan kesepahaman. Kepala sekolah memainkan peran kunci sebagai mediator dalam mengelola konflik. Strategi negosiasi yang digunakan cenderung berorientasi pada kompromi dan kolaborasi. Sebagai contoh, guru yang semula merasa bahwa distribusi sumber daya tidak adil akhirnya mendapatkan solusi setelah kepala sekolah menawarkan alokasi berbasis prioritas kebutuhan kelas. Strategi ini mencerminkan pendapat Purwanto & Elu (2017), yang menyatakan bahwa kepemimpinan efektif diperlukan untuk menyelaraskan kepentingan yang bertentangan dalam organisasi.

Negosiasi yang diterapkan di SDN Pendrikan Kidul menunjukkan hasil positif. Guru merasa lebih dihargai, dan program yang dihasilkan menjadi lebih inklusif.

Dampak ini sejalan dengan temuan Braun dan Clarke (2016) yang menegaskan bahwa proses negosiasi berbasis kolaborasi dapat meningkatkan efisiensi organisasi. Pengelolaan konflik yang baik tidak hanya menyelesaikan perselisihan tetapi juga mendorong inovasi. Misalnya, dari hasil negosiasi, diusulkan program pengajaran berbasis teknologi digital yang dirancang dengan melibatkan semua pihak. Inisiatif ini tidak hanya menyelesaikan konflik tetapi juga meningkatkan kualitas pembelajaran.

Adapun rekomendasi praktis yang dapat dilakukan dalam menghadapi konflik di SDN Pendrikan Kidul dengan beberapa cara sebagai berikut: Kepala sekolah perlu memastikan bahwa semua guru memiliki kesempatan yang setara dalam memberikan masukan. Hal ini dapat dilakukan dengan menjadwalkan forum rutin khusus untuk mendengar kebutuhan dan aspirasi guru, memberikan pelatihan tentang manajemen konflik kepada seluruh staf dapat meningkatkan kemampuan individu dalam mengatasi perbedaan dan menjaga harmoni organisasi, dan mendorong kerja sama lintas departemen di

sekolah dapat menciptakan solusi yang lebih inovatif dan mengurangi potensi konflik di masa depan.

E. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa konflik dan negosiasi adalah elemen penting dalam dinamika organisasi pendidikan, termasuk di SDN Pendrikan Kidul. Konflik seringkali muncul akibat perbedaan persepsi, tujuan, komunikasi yang kurang efektif, dan alokasi sumber daya yang tidak merata. Namun, dengan pengelolaan yang tepat, konflik dapat menjadi alat untuk mendorong inovasi dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Negosiasi yang dilakukan di SDN Pendrikan Kidul menunjukkan keberhasilan dalam menyelesaikan konflik melalui diskusi terbuka, kompromi, dan kolaborasi. Kepala sekolah memainkan peran penting sebagai mediator, memastikan bahwa semua pihak memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan menemukan solusi bersama. Program-program berbasis teknologi digital yang dihasilkan dari proses negosiasi ini menjadi contoh konkret bagaimana konflik dapat

dikelola untuk menciptakan perubahan positif.

Negosiasi juga membantu memperkuat hubungan antar pemangku kepentingan di SDN Pendrikan Kidul. Guru merasa lebih dihargai, dan komunikasi antara kepala sekolah dan guru menjadi lebih terbuka. Dengan demikian, negosiasi tidak hanya menyelesaikan perbedaan, tetapi juga membangun kepercayaan yang lebih baik di antara semua pihak.

Beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk mengatasi konflik antara lain : Mengadakan pelatihan khusus untuk meningkatkan keterampilan negosiasi bagi kepala sekolah dan guru, membangun budaya komunikasi yang lebih inklusif melalui forum-forum diskusi rutin, dan mendorong implementasi solusi berbasis kolaborasi sebagai bagian dari manajemen konflik yang berkelanjutan. Dengan langkah - langkah ini, konflik tidak lagi menjadi penghalang, tetapi dapat menjadi katalis untuk perubahan yang lebih baik dan pembangunan organisasi yang lebih efektif di masa depan.

Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah bahwa manajemen konflik melalui negosiasi

bukan hanya mekanisme untuk menyelesaikan masalah, tetapi juga alat untuk memperkuat efektivitas organisasi. Hasil ini relevan tidak hanya bagi SDN Pendrikan Kidul, tetapi juga dapat menjadi acuan bagi sekolah-sekolah lain dalam mengelola dinamika organisasi pendidikan.

Penelitian lanjutan bisa melakukan studi perbandingan mengenai dinamika konflik di beberapa sekolah lain yang menghadapi permasalahan serupa. Penelitian ini bisa menelusuri apakah ada pola yang sama dalam faktor penyebab konflik, serta bagaimana setiap sekolah menerapkan strategi manajerial dalam menghadapinya. Melalui perbandingan ini, dapat ditemukan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mengelola konflik di berbagai konteks pendidikan yang berbeda. Penelitian juga dapat menggali lebih dalam terkait bagaimana dampak jangka panjang dari strategi manajemen konflik terhadap kualitas pendidikan dan motivasi kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

Coser, L. A. (2017). *The Functions of Social Conflict*. Routledge.

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publications.
- Hendricks, J. A. (1992). *Conflict Management for Educational Leaders*. Pearson Education.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. D., & Elu, N. M. (2017). *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan*. Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2008). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage Publications.