

**PENGELOLAAN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN
DI SD NEGERI SUNGAI KITANO 1 KECAMATAN MARTAPURA TIMUR**

Yuliansyah¹, Arisandi Tiya Rini², Fitriyadi Ramadhan³, Siti Zubaidah⁴, Trisna⁵,
Ahmad Suriansyah⁶, Ratna Purwanti⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Program Pascasarjana, Program Magister Administrasi Pendidikan,
Universitas Lambung Mangkurat

¹2520111310015@mhs.ulm.ac.id, ²2520111320041@mhs.ulm.ac.id,

³2520111310003@mhs.ulm.ac.id, ⁴2420111320047@mhs.ulm.ac.id,

⁵2520111320033@mhs.ulm.ac.id, ⁶ a.suriansyah@ulm.ac.id,

⁷ ratna.purwanti@ulm.ac.id

ABSTRACT

Conflict is an inevitable phenomenon within educational organizations, including at the elementary school level. This study aims to analyze the forms of conflict, causal factors, impacts, and conflict management strategies within the educational organization at SDN Sungai Kitano 1, East Martapura District. The study employed a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through observation, interviews, and documentation.

The findings indicate that the conflicts occurring are relatively minor and generally involve differences in perceptions, communication issues, and task distribution. The factors contributing to conflict include individual differences, ineffective communication, and demands arising from educational policies. The impact of conflict can be both positive and negative, depending on how it is managed. Conflict resolution strategies are implemented through open communication, deliberation, and a familial approach led by the school principal. These findings highlight that effective conflict management can foster a harmonious work environment and support the improvement of educational quality.

Keywords: conflict management, educational organization, school principal, organizational communication.

ABSTRAK

Konflik merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dalam organisasi pendidikan, termasuk di lingkungan sekolah dasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk konflik, faktor penyebab, dampak, serta strategi pengelolaan konflik dalam organisasi pendidikan di SDN Sungai Kitano 1 Kecamatan Martapura Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi bersifat ringan dan umumnya berupa perbedaan persepsi, komunikasi, serta pembagian tugas kerja. Faktor penyebab konflik meliputi perbedaan karakter individu, kurangnya efektivitas komunikasi, dan tuntutan kebijakan pendidikan. Dampak konflik dapat bersifat positif maupun negatif tergantung pada cara pengelolannya. Strategi penyelesaian konflik dilakukan melalui komunikasi terbuka, musyawarah, serta pendekatan kekeluargaan oleh kepala sekolah. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan

konflik yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Kata kunci: manajemen konflik, organisasi pendidikan, kepala sekolah, komunikasi organisasi

A. Pendahuluan

Konflik merupakan fenomenayang tidak dapat dihindari dalam setiap organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Dalam konteks sekolah, konflik muncul sebagai konsekuensi dari interaksi sosial yang melibatkan berbagai individu dengan latar belakang, kepentingan, nilai, serta persepsi yang berbeda.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses di mana suatu pihak merasa bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif sesuatu yang menjadi kepentingannya. Definisi ini menegaskan bahwa konflik tidak selalu bersifat terbuka, tetapi dapat muncul dalam bentuk persepsi maupun ketidakpuasan yang tersimpan.

Dalam organisasi pendidikan, konflik memiliki karakteristik yang khas karena berkaitan dengan hubungan interpersonal yang erat serta tuntutan profesionalisme dalam menjalankan tugas pendidikan.

Rahim (2002) menjelaskan bahwa konflik organisasi dapat terjadi akibat ketidaksesuaian tujuan, perbedaan nilai, serta keterbatasan sumber daya. Hal ini relevan dengan kondisi di sekolah, di mana guru dan tenaga kependidikan sering menghadapi tekanan kerja, perubahan kebijakan, serta tuntutan kinerja yang tinggi.

Lebih lanjut, De Dreu dan Gelfand (2008) mengemukakan bahwa konflik tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat memberikan kontribusi positif apabila dikelola secara konstruktif. Konflik yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkuat komunikasi, serta mendorong inovasi dalam organisasi. Sebaliknya, konflik yang tidak terkelola dengan baik dapat menimbulkan ketegangan, menurunkan kinerja, serta merusak hubungan kerja. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengelola konflik.

Menurut Bush (2011), kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan tidak hanya bertanggung jawab terhadap aspek administratif, tetapi juga berperan dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif melalui pengelolaan hubungan interpersonal. Hal ini sejalan dengan pendapat Wahyudi (2019) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala sekolah sangat ditentukan oleh kemampuan dalam membangun komunikasi yang terbuka dan menyelesaikan konflik secara bijaksana.

Selain itu, komunikasi organisasi menjadi faktor kunci dalam munculnya maupun penyelesaian konflik. Pace dan Faules (2015) menekankan bahwa komunikasi yang efektif dapat meminimalkan kesalahpahaman serta meningkatkan koordinasi antaranggota organisasi. Dalam lingkungan sekolah, komunikasi yang tidak efektif sering kali menjadi pemicu utama konflik, baik antara guru, maupun antara guru dengan kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, seperti yang dikemukakan oleh Suprayogi dan Nurkolis (2024), manajemen konflik yang baik memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi

kerja guru. Sementara itu, Arifin (2025) menegaskan bahwa pendekatan kolaboratif dalam penyelesaian konflik mampu menciptakan iklim sekolah yang lebih harmonis dan produktif.

Berdasarkan hasil mini riset yang dilakukan di SDN Sungai Kitano 1, konflik yang terjadi cenderung bersifat ringan namun tetap membutuhkan perhatian dalam pengelolaannya. Hal ini menunjukkan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan komunikasi yang efektif serta menjaga keharmonisan hubungan kerja di lingkungan sekolah.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena konflik yang terjadi dalam organisasi pendidikan, khususnya terkait bentuk konflik, faktor penyebab, dampak, serta strategi pengelolaannya di lingkungan sekolah. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna dari pengalaman dan interaksi sosial yang terjadi secara alami di lapangan. Sementara itu,

jenis penelitian deskriptif digunakan karena penelitian ini berfokus pada upaya menggambarkan secara sistematis dan faktual kondisi yang terjadi tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti.

Penelitian ini dilaksanakan di SDN Sungai Kitano 1 Kecamatan Martapura Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki dinamika organisasi yang mencerminkan adanya interaksi aktif antar tenaga pendidik dan kependidikan, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks manajemen konflik. Penelitian dilakukan pada saat kegiatan sekolah berlangsung agar peneliti dapat mengamati kondisi nyata serta interaksi yang terjadi secara langsung.

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh unsur yang terlibat dalam organisasi sekolah, sedangkan informan penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dipilih secara sengaja berdasarkan keterkaitannya dengan fokus penelitian. Informan tersebut meliputi kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi, guru sebagai pelaksana utama kegiatan pembelajaran, serta tenaga kependidikan yang berperan dalam

mendukung administrasi sekolah. Pemilihan informan ini didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman langsung terkait konflik yang terjadi di lingkungan sekolah.

Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan sekolah untuk mengamati pola interaksi antar warga sekolah, bentuk komunikasi yang berlangsung, serta situasi yang berpotensi menimbulkan konflik. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur agar proses penggalan data tetap terarah namun fleksibel. Melalui wawancara ini, peneliti memperoleh informasi terkait bentuk konflik, faktor penyebab, dampak yang ditimbulkan, serta strategi penyelesaian yang dilakukan oleh pihak sekolah. Selain itu, teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh, seperti struktur organisasi, program kerja sekolah, serta catatan kegiatan yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif

yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan cara memilih dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan dalam memahami pola dan hubungan antar data.

Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan kembali kepada informan (member check) guna memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Secara keseluruhan, prosedur penelitian dilakukan melalui tiga tahap utama, yaitu tahap persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan. Pada tahap persiapan, peneliti menyusun rancangan penelitian serta menyiapkan instrumen yang diperlukan. Tahap pelaksanaan dilakukan dengan pengumpulan data di lapangan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, pada tahap pelaporan, peneliti melakukan analisis data dan menyusun hasil penelitian dalam bentuk laporan ilmiah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Bentuk Konflik dalam Organisasi Sekolah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, konflik yang terjadi di SDN Sungai Kitano 1 tidak bersifat terbuka atau destruktif, melainkan lebih kepada konflik laten dan interpersonal yang muncul dalam aktivitas sehari-hari. Konflik ini biasanya tidak berkembang menjadi pertentangan besar, namun tetap mempengaruhi dinamika kerja.

Beberapa bentuk konflik yang ditemukan antara lain:

- a. Perbedaan pendapat dalam pembagian tugas
Guru memiliki pandangan yang berbeda terkait beban kerja, seperti pembagian jam mengajar, tugas tambahan, maupun kegiatan sekolah. Perbedaan ini kadang menimbulkan rasa kurang adil jika tidak dikelola dengan transparan.
- b. Ketidaksesuaian persepsi dalam pelaksanaan program sekolah
Program yang dirancang oleh sekolah tidak selalu dipahami dengan cara yang sama oleh seluruh guru. Hal ini menyebabkan munculnya interpretasi berbeda dalam pelaksanaan di lapangan.
- c. Hambatan komunikasi antarpegawai
Informasi yang tidak tersampaikan secara jelas atau adanya miskomunikasi menjadi pemicu utama konflik kecil, seperti kesalahpahaman dalam instruksi kerja.

Secara keseluruhan, konflik yang terjadi masih berada dalam kategori konflik fungsional, yaitu konflik yang masih dapat dikendalikan dan bahkan

berpotensi meningkatkan kualitas kerja jika diselesaikan secara konstruktif.

2. Faktor Penyebab Konflik

Konflik yang terjadi di SDN Sungai Kitano 1 tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan.

- a. Perbedaan karakter individu
Setiap guru memiliki kepribadian, cara berpikir, dan gaya kerja yang berbeda. Perbedaan ini sering kali menjadi sumber gesekan, terutama dalam kerja tim.
- b. Komunikasi yang kurang efektif
Kurang jelasnya kejelasan dalam penyampaian informasi, baik dari pimpinan maupun antar guru, menjadi penyebab utama munculnya kesalahpahaman.
- c. Keterbatasan sumber daya
Terbatasnya sarana prasarana atau waktu kerja membuat guru harus berbagi sumber daya, yang kadang menimbulkan konflik kepentingan.
- d. Perubahan kebijakan pendidikan
Adanya perubahan kurikulum atau aturan dari pemerintah menuntut adaptasi cepat, yang tidak selalu

dapat diterima secara seragam oleh seluruh guru.

Temuan ini menunjukkan bahwa konflik lebih banyak dipicu oleh faktor internal organisasi, khususnya komunikasi dan interaksi interpersonal.

3. Dampak Konflik terhadap Organisasi Sekolah

Konflik yang terjadi di sekolah memberikan dampak yang beragam, tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola.

Dampak Negatif

- a. Menurunnya kenyamanan kerja antar guru
- b. Terganggunya koordinasi dalam pelaksanaan tugas
- c. Potensi munculnya kelompok-kelompok kecil (*clique*)

Dampak Positif

- a. Mendorong munculnya diskusi dan evaluasi kerja
- b. Memperbaiki sistem komunikasi yang kurang efektif
- c. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya kerja sama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di SDN Sungai Kitano 1, dampak negatif konflik masih dapat ditekan karena konflik yang terjadi

segera diselesaikan melalui pendekatan kekeluargaan.

4. Strategi Pengelolaan Konflik

Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam mengelola konflik yang terjadi. Berdasarkan hasil penelitian, strategi yang digunakan meliputi:

a. Komunikasi terbuka

Kepala sekolah memberikan ruang bagi guru untuk menyampaikan pendapat dan keluhan secara langsung, sehingga konflik tidak berkembang menjadi masalah besar.

b. Musyawarah bersama

Setiap permasalahan diselesaikan melalui diskusi bersama untuk mencapai kesepakatan yang adil bagi semua pihak.

c. Pendekatan kekeluargaan

Hubungan yang dibangun tidak bersifat formal semata, tetapi juga mengedepankan nilai kebersamaan dan saling menghargai.

d. Koordinasi yang berkelanjutan

Kepala sekolah secara rutin melakukan koordinasi untuk memastikan tidak ada

miskomunikasi dalam pelaksanaan tugas.

Strategi ini terbukti efektif karena mampu meredam konflik sejak dini sebelum berkembang menjadi konflik yang lebih besar.

5. Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Konflik

Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai manajer konflik dalam organisasi sekolah.

Peran kepala sekolah meliputi:

- a. Sebagai mediator
Menjadi penengah dalam menyelesaikan perselisihan antar guru secara adil.
- b. Sebagai fasilitator komunikasi
Menciptakan saluran komunikasi yang terbuka dan efektif.
- c. Sebagai pengambil keputusan
Menentukan solusi terbaik ketika musyawarah tidak mencapai kesepakatan.
- d. Sebagai teladan (role model)
Menunjukkan sikap bijak, adil, dan terbuka dalam menghadapi konflik.

Keberhasilan pengelolaan konflik di SDN Sungai Kitano 1 menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah berjalan secara efektif

dan mampu menjaga stabilitas organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori manajemen konflik yang menyatakan bahwa konflik dapat bersifat fungsional apabila dikelola secara konstruktif. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai mediator sekaligus fasilitator komunikasi yang mampu mengarahkan konflik menjadi proses yang produktif. Dengan demikian, pengelolaan konflik yang dilakukan tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada upaya menjaga hubungan kerja yang harmonis.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik di SDN Sungai Kitano 1 masih berada dalam kategori ringan dan dapat dikendalikan dengan baik. Keberhasilan ini tidak terlepas dari peran aktif kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang efektif serta menerapkan pendekatan kekeluargaan dalam penyelesaian konflik. Hal ini menjadi indikator bahwa manajemen konflik yang tepat dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di SDN Sungai Kitano 1 Kecamatan Martapura Timur, dapat disimpulkan bahwa konflik dalam organisasi pendidikan merupakan fenomena yang wajar terjadi sebagai akibat dari interaksi antarindividu yang memiliki latar belakang, karakter, serta cara pandang yang berbeda. Konflik yang terjadi di sekolah tersebut tergolong dalam kategori ringan dan bersifat fungsional, karena tidak berkembang menjadi konflik yang merusak hubungan kerja maupun stabilitas organisasi.

Bentuk konflik yang muncul umumnya berkaitan dengan perbedaan persepsi, komunikasi yang kurang efektif, serta pembagian tugas kerja di antara guru dan tenaga kependidikan. Faktor utama yang menyebabkan konflik meliputi perbedaan karakter individu, kurang optimalnya komunikasi organisasi, serta adanya tuntutan pekerjaan dan kebijakan pendidikan yang terus berkembang. Meskipun demikian, konflik yang terjadi tidak selalu berdampak negatif, karena dalam beberapa kondisi justru dapat

mendorong terjadinya evaluasi dan perbaikan dalam sistem kerja.

Pengelolaan konflik di SDN Sungai Kitano 1 dilakukan melalui pendekatan yang komunikatif dan kekeluargaan, dengan menekankan pada musyawarah, keterbukaan, serta hubungan interpersonal yang harmonis. Kepala sekolah berperan penting sebagai mediator, fasilitator, dan pengambil keputusan dalam menyelesaikan konflik yang terjadi. Keberhasilan dalam mengelola konflik ini menunjukkan bahwa penerapan strategi yang tepat mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama antar warga sekolah, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa manajemen konflik yang baik merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga stabilitas organisasi pendidikan dan meningkatkan kualitas kinerja di lingkungan sekolah.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan konflik tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam menyelesaikan masalah, tetapi juga oleh budaya

organisasi yang dibangun di lingkungan sekolah. Budaya komunikasi terbuka, saling menghargai, serta adanya kepercayaan antaranggota organisasi menjadi faktor penting dalam mencegah konflik berkembang menjadi lebih kompleks. Dengan adanya budaya organisasi yang positif, setiap perbedaan yang muncul dapat dikelola sebagai bagian dari dinamika yang konstruktif, bukan sebagai sumber perpecahan.

Penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah, khususnya dalam aspek komunikasi interpersonal dan resolusi konflik, perlu terus ditingkatkan. Hal ini penting mengingat peran kepala sekolah tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menjaga keharmonisan organisasi. Oleh karena itu, upaya pengembangan profesional, seperti pelatihan manajemen konflik dan kepemimpinan, menjadi langkah strategis dalam mendukung terciptanya lingkungan sekolah yang efektif, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Z. (2025). Manajemen konflik dalam pendidikan: Pendekatan kolaboratif di sekolah. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*.
<https://journal.staiypiqbaubau.ac.id/index.php/Mutiara/article/download/1960/2289>
- Bush, T. (2011). *Theories of educational leadership and management*. Sage Publications.
- De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (2008). *The psychology of conflict and conflict management in organizations*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Handayani, K. D., Amalia, L., & Rakhmat, M. (2025). Hubungan antara manajemen konflik dan kinerja operasional sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
<https://jurnal.prestasiku.org/index.php/managify/article/view/6>
- Inayah, A., & Febriani, A. (2024). Manajemen konflik dalam pendidikan. *Mudabbir Journal*.
<http://www.jurnal.permependis-sumut.org/index.php/mudabbir/article/view/580>
- Pace, R. W., & Faules, D. F. (2015). *Komunikasi organisasi*. Remaja Rosdakarya.

- Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Conflict Management*.
- Rambe, K. F., & Wijaya, C. (2025). Keterampilan komunikasi kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik. *Research and Development Journal*.
<http://www.journal.lppmunindra.ac.id/index.php/RDJE/article/view/28867>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Sabila, M. S., Hartini, D. D., & Rani, A. R. R. (2024). Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
<http://jurnal.itbsemarang.ac.id/index.php/jurma/article/view/2761>
- Salim, A. (2025). Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik internal. *Pendas: Jurnal Pendidikan Dasar*.
<https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/32012>
- Sulistiana, E. K., Anggi, D. N., & Nasywa, I. H. (2025). Manajemen konflik untuk lingkungan belajar positif. *Jurnal Pendidikan*.
<https://jurnal.literasisains.id/index.php/didik/article/view/219>
- Suprayogi, W., & Nurkolis. (2024). Pengaruh manajemen konflik terhadap motivasi kerja guru. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*.
<http://www.jiip.stkipyapisdampu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/6348>
- Surono, S., Julaiha, S., & Sudadi, S. (2024). Pengelolaan konflik di sekolah dasar. *Journal of Instructional Development*.
<https://journal.iel-education.org/index.php/JIDeR/article/view/327>
- Ummah, N., Jelita, A. C., & Basari, M. H. (2025). Manajemen konflik berbasis kepemimpinan kolaboratif. *Jurnal Pendidikan Sosial*.
<https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/3161>
- Wahyudi. (2019). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Alfabeta.