

ERAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM MENGELOLA KONFLIK MELALUI KOMUNIKASI ORGANISASI DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Mardiyah¹, Arasya Meyliani Zahra², Rifda Quena Aliya Maulana³,
Syafa'atul Fauziah⁴, Velina Rahmania⁵

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

Email: ummi.mardiyah@uinsa.ac.id, arasyameyliani636@gmail.com,
rifdamaulana.88@gmail.com, syafafauziah80@gmail.com
rahmaniavelina622@gmail.com

Abstract

This study is motivated by the increasing conflicts in educational institutions caused by differences in perception, interests, and ineffective communication. This study aims to analyze the role of educational leadership in managing conflicts through organizational communication. The method used is qualitative research with a library research approach by analyzing relevant scientific literature. The results show that organizational communication plays a significant role in reducing conflict, improving working relationships, and creating a harmonious environment. Effective communication, especially open and two-way communication, can minimize misunderstandings and accelerate conflict resolution. In conclusion, communicative and participatory leadership is the key to effective conflict management in educational institutions. The implication of this study highlights the importance of strengthening organizational communication as a strategy to create stability and effectiveness in educational organizations.

Keyword: Educational Leadership, Organizational Communication, Conflict Management, Educational Institutions, Organizational Conflict

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi sosial tidak terlepas dari dinamika interaksi antar individu yang berpotensi menimbulkan konflik. Konflik dalam lembaga pendidikan dapat muncul akibat perbedaan persepsi, nilai, kepentingan, maupun kesalahpahaman dalam proses komunikasi. Fenomena ini tidak hanya terjadi pada tingkat lokal, tetapi juga menjadi isu yang bersifat global, seiring meningkatnya kompleksitas hubungan kerja dalam organisasi modern. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa konflik organisasi dalam dunia pendidikan cenderung meningkat seiring dengan tuntutan profesionalisme, perubahan kebijakan, serta perkembangan teknologi komunikasi (Ratnawita, et al., 2024). Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat memperburuk hubungan kerja dan meningkatkan intensitas konflik antar individu dalam organisasi.

Menanggapi fenomena tersebut, komunikasi organisasi dipandang sebagai faktor kunci dalam mengelola konflik secara konstruktif. Berdasarkan teori komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh (Permata et al., 2021), komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai proses pembentukan makna, hubungan sosial, serta koordinasi antar anggota organisasi. Dalam konteks ini, komunikasi yang efektif mampu meminimalisir kesalahpahaman, membangun kepercayaan, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Selain itu, teori

kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Riggio(2008) juga menekankan bahwa pemimpin memiliki peran penting dalam membangun komunikasi yang terbuka dan partisipatif sebagai upaya mengelola konflik dalam organisasi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang telah dikaji oleh Lestari.S (2020) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat mengurangi intensitas konflik dalam organisasi pendidikan. Sementara itu, penelitian oleh (Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah, 2021) lebih menitikberatkan pada peran komunikasi interpersonal dalam menyelesaikan konflik antar individu di lingkungan sekolah. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih bersifat parsial, karena hanya membahas komunikasi organisasi atau konflik secara terpisah tanpa mengaitkannya secara komprehensif dengan peran kepemimpinan pendidikan. Sehingga, masih terdapat kesenjangan penelitian dalam mengkaji integrasi antara kepemimpinan pendidikan, komunikasi organisasi, dan manajemen konflik dalam satu kerangka analisis yang utuh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan tiga konsep utama, yaitu kepemimpinan pendidikan, komunikasi organisasi, dan manajemen konflik. Penelitian ini menggunakan pendekatan teoritis yang menggabungkan teori komunikasi organisasi dan teori kepemimpinan sebagai landasan dalam menganalisis bagaimana konflik dapat dikelola secara efektif di lembaga pendidikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada penekanan bahwa komunikasi organisasi bukan hanya sebagai alat penyampaian informasi, tetapi sebagai strategi kepemimpinan dalam mengelola konflik secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya dalam menciptakan lingkungan organisasi yang kondusif dan minim konflik.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan karena dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola konflik melalui komunikasi organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk: mendeskripsikan bentuk konflik yang terjadi dalam lembaga pendidikan, menganalisis peran kepemimpinan dalam mengelola konflik, mengidentifikasi pola komunikasi organisasi yang digunakan, serta mengevaluasi efektivitas komunikasi organisasi dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan manajemen konflik di lembaga pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kepustakaan (*library research*), yaitu penelitian yang memanfaatkan berbagai sumber literatur seperti buku, jurnal ilmiah, dan dokumen akademik untuk mengkaji secara mendalam konsep yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena kepemimpinan pendidikan dan pengelolaan konflik melalui komunikasi organisasi berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu.

Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif-analitis, dengan tujuan mendeskripsikan serta menganalisis keterkaitan antara kepemimpinan pendidikan, konflik organisasi, dan komunikasi organisasi. Melalui desain ini, peneliti tidak hanya memaparkan konsep, tetapi juga melakukan analisis kritis untuk menemukan hubungan dan peran masing-masing variabel dalam konteks lembaga pendidikan.

Dalam penelitian ini tidak terdapat partisipan secara langsung, melainkan menggunakan sumber data berupa literatur yang relevan, seperti buku, artikel jurnal nasional maupun internasional, serta hasil penelitian terdahulu. Teknik pengambilan data

dilakukan dengan *purposive sampling*, yaitu memilih sumber berdasarkan tingkat kredibilitas, keilmiahan, dan kesesuaiannya dengan topik penelitian yang dikaji.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sebagai *human instrument*, yang berperan dalam menentukan fokus kajian, mengumpulkan, serta menafsirkan data. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan menelaah berbagai sumber tertulis seperti artikel jurnal, buku referensi, dan dokumen ilmiah lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan, konflik organisasi, dan komunikasi organisasi.

Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola, hubungan, serta makna yang muncul dari berbagai literatur sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran kepemimpinan pendidikan dalam mengelola konflik melalui komunikasi organisasi.

HASIL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di lembaga pendidikan sebagian besar disebabkan oleh perbedaan persepsi terhadap kebijakan sekolah, pembagian tugas, serta kurangnya koordinasi antar guru. Komunikasi organisasi menjadi faktor utama dalam mengelola konflik tersebut. Berdasarkan hasil kajian, konflik dalam lembaga pendidikan disebabkan oleh:

1. Perbedaan persepsi terhadap kebijakan
2. Pembagian tugas yang tidak merata
3. Kurangnya komunikasi efektif

Komunikasi organisasi terbukti menjadi faktor utama dalam mengelola konflik, khususnya melalui komunikasi interpersonal dan komunikasi formal dalam organisasi. Berikut rangkuman temuan penelitian:

NO.	Faktor Penyebab Konflik	Bentuk Komunikasi	Dampak
1.	Perbedaan persepsi	Rapat koordinasi	Mengurangi miskomunikasi
2.	Pembagian tugas	Diskusi informal	Meningkatkan kerja sama
3.	Kurang koordinasi	Komunikasi interpersonal	Meningkatkan hubungan kerja

Selain temuan utama, penelitian ini juga menemukan bahwa komunikasi interpersonal memiliki peran besar dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Melalui komunikasi yang baik, setiap individu dapat saling memahami dan mengurangi potensi konflik. Komunikasi dua arah juga membantu mempercepat penyelesaian masalah karena setiap anggota organisasi memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya. Selain itu, peran pemimpin sangat penting dalam menciptakan komunikasi yang efektif. Pemimpin yang terbuka dan adil cenderung lebih berhasil dalam mengelola konflik dibandingkan dengan pemimpin yang otoriter.

Beberapa literatur menunjukkan bahwa komunikasi tidak selalu efektif dalam mengatasi konflik, terutama jika:

- Pemimpin bersifat otoriter
- Komunikasi tidak terbuka
- Terdapat bias atau ketidakadilan

Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Konflik dalam lembaga pendidikan terjadi karena perbedaan persepsi, pembagian tugas yang tidak merata, dan kurangnya koordinasi. Oleh

karena itu konflik banyak dipengaruhi oleh kurangnya komunikasi yang baik. Komunikasi organisasi menjadi kunci dalam mengatasi konflik. Melalui komunikasi yang efektif, konflik dapat dikurangi dan hubungan kerja menjadi lebih baik serta lebih harmonis

PEMBAHASAN

Konflik dalam Lembaga Pendidikan

Konflik adalah suatu fenomena sosial yang tidak bisa dihindari dalam berbagai aspek kehidupan, baik di bidang pendidikan, organisasi, maupun dalam masyarakat secara umum. Perkembangan dinamika sosial yang semakin rumit mengakibatkan timbulnya konflik dalam berbagai bentuk dan tingkat, mulai dari perselisihan antarindividu sampai konflik yang lebih struktural. Menurut Kilman dan Thomas (dikutip dalam Wahyudi, 2015) Konflik adalah situasi yang muncul ketika terdapat perbedaan antara nilai atau tujuan yang ingin dicapai, baik yang berasal dari individu itu sendiri maupun dari interaksi dengan orang lain. Robbins (2006:545) (dikutip dalam (Wijayanti, 2015) menyatakan konflik sebagai proses yang bermula ketika satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi keperdulian pihak pertama. Terdapat berbagai pengertian tentang konflik, meskipun arti masing-masing berbeda, tetapi ada kesamaan dalam definisi tersebut, yaitu adanya pertentangan atau ketidakcocokan. Oleh karena itu, konflik dapat dijelaskan sebagai sebuah proses sosial yang muncul karena adanya perbedaan kepentingan, nilai, atau tujuan antara orang atau kelompok yang menyebabkan adanya pertentangan.

Manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat hidup secara mandiri, selalu berhubungan dengan orang lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Interaksi dengan sesama manusia tidak selalu berjalan lancar, sering kali muncul berbagai masalah dan konflik akibat hubungan antar manusia. Konflik terjadi ketika ada interaksi yang bersifat antagonis antara dua pihak atau lebih. Dalam lembaga pendidikan, konflik dapat muncul dari berbagai faktor yang meliputi dimensi sosial, budaya, agama, dan pendidikan. Konflik dapat terjadi antara siswa, antara siswa dan guru, antar-guru, antara staf administrasi dengan siswa atau guru, bahkan antara orang tua dan pihak lembaga pendidikan. Meskipun fokus utama lembaga pendidikan adalah menciptakan lingkungan yang memfasilitasi proses belajar dan perkembangan spiritual, berbagai faktor dari dalam dan luar tetap dapat menyebabkan pertentangan. (Pradita et al., 2024)

- Penyebab: perbedaan pendapat, kepentingan, miskomunikasi
- Contoh sederhana konflik (antar guru, guru–kepala sekolah, dll.)

Peran Kepemimpinan dalam Mengelola Konflik

Dalam lembaga pendidikan, keberadaan pemimpin memiliki posisi strategis dalam mengelola dinamika hubungan antar individu yang berpotensi menimbulkan konflik. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai pihak yang menjembatani perbedaan kepentingan di antara anggota organisasi. Konflik sering muncul akibat perbedaan persepsi, kepentingan kerja, maupun kesalahpahaman komunikasi, sehingga dibutuhkan figur pemimpin yang mampu bertindak sebagai mediator yang netral dan bijaksana. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan berperan sebagai penengah (mediator) yang membantu pihak-pihak yang berkonflik menemukan solusi bersama melalui dialog, musyawarah, dan negosiasi yang konstruktif. Pemimpin yang mengambil posisi adil dan tidak memihak mampu menciptakan suasana penyelesaian konflik yang lebih kondusif serta menjaga hubungan kerja tetap harmonis (Rendhika, 2024).

Selain fungsi mediasi, pemimpin juga dituntut memiliki sikap adil, tegas, dan objektif dalam mengambil keputusan. Ketegasan diperlukan agar konflik tidak berlarut-larut, sementara keadilan menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan anggota

organisasi. Kepemimpinan yang mampu mengelola konflik secara tepat terbukti meningkatkan stabilitas organisasi dan produktivitas kerja di lingkungan pendidikan(Huriyah et al., 2023).

Kemampuan mengambil keputusan menjadi kompetensi penting dalam kepemimpinan konflik. Seorang pemimpin harus mampu menganalisis situasi, memahami akar masalah, serta menentukan langkah penyelesaian yang mempertimbangkan kepentingan bersama. Studi mengenai manajemen konflik pendidikan menunjukkan bahwa keputusan yang diambil secara partisipatif cenderung lebih diterima oleh anggota organisasi dibanding keputusan sepihak(Rohaini & Fathoni, 2025).

Dalam praktiknya, gaya kepemimpinan turut memengaruhi keberhasilan pengelolaan konflik. Gaya kepemimpinan otoriter memang memungkinkan keputusan diambil dengan cepat, namun sering kali menimbulkan resistensi karena minimnya keterlibatan anggota organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif lebih efektif dalam mereduksi konflik karena memberikan ruang dialog dan partisipasi bersama dalam proses penyelesaian masalah(Indri & Haryanto, 2025). Penelitian lain juga menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis mampu meningkatkan keterbukaan komunikasi serta menurunkan intensitas konflik antar tenaga pendidik(Musfiroh et al., 2024).

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pemimpin merupakan faktor kunci dalam pengendalian konflik organisasi. Konflik bukan sekadar persoalan individu, melainkan fenomena organisasi yang membutuhkan kepemimpinan komunikatif, adil, serta adaptif terhadap situasi. Pemimpin yang mampu mengelola konflik secara konstruktif justru dapat menjadikan konflik sebagai sarana evaluasi, peningkatan kerja sama, dan penguatan budaya organisasi pendidikan.

Komunikasi Organisasi sebagai Sarana Pengelolaan Konflik

Komunikasi merupakan salah satu aspek fundamental dalam kehidupan manusia dan organisasi. Komunikasi tidak hanya terbatas pada proses penyampaian informasi, tetapi juga merupakan sarana menciptakan makna, membentuk identitas sosial, serta membangun dan mempertahankan hubungan (Effendy, 2015 dalam (Astiani et al., 2025). Organisasi adalah sistem sosial yang terdiri atas individu atau kelompok yang bekerja sama secara sadar dan sistematis untuk mencapai tujuan bersama (Robbins & Coulter, 2018 dalam Astiani et al., 2025). Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai seluruh bentuk pertukaran informasi yang terjadi dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk menyelaraskan aktivitas antar individu dan kelompok agar tercapai efektivitas kerja (Miller, 2014 dalam (Astiani et al., 2025)

Jenis komunikasi dalam organisasi terdiri dari komunikasi formal dan informal. komunikasi formal. Mulyana (2005) dalam (Sunata, 2022) menyebutkan bahwa komunikasi formal adalah komunikasi yang tersusun sesuai dengan hierarki organisasi, seperti komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan ke atasan, serta komunikasi sejajar. Sementara itu, komunikasi informal. Mulyana menjelaskan bahwa komunikasi informal tidak terikat pada struktur organisasi. Devito dalam (Sunata, 2022) juga mengartikan komunikasi informal sebagai tipe komunikasi yang diterima secara sosial, di mana fokusnya tidak pada organisasi, tetapi lebih kepada individu. Kedua jenis komunikasi ini saling melengkapi dalam menciptakan efektivitas komunikasi organisasi, karena komunikasi formal menjaga keteraturan, sedangkan komunikasi informal memperkuat hubungan interpersonal.

Pandangan klasik menganggap bahwa konflik itu buruk dan harus di jauhi karena dapat menyebabkan perpecahan, emosi yang tidak terkendali, dan pertikaian. Sebaliknya, pandangan modern menilai konflik sebagai bagian alami dari interaksi antar manusia yang bisa bersifat positif jika dikelola dengan baik. Dalam konteks ini, komunikasi menjadi

elemen penting untuk mencegah dan menyelesaikan konflik, mengingat konflik sering kali muncul akibat perbedaan pandangan atau kesalahpahaman. Dengan komunikasi yang efektif seperti melalui dialog yang terbuka, sikap empatik, dan keterbukaan—para pihak yang terlibat bisa menemukan akar permasalahan, mengurangi kesalahpahaman, membangun kepercayaan, serta memudahkan proses negosiasi dan mediasi untuk mencapai solusi yang saling menguntungkan. Di samping itu, komunikasi yang terus-menerus juga diperlukan untuk mencegah terulangnya konflik, sehingga pada akhirnya komunikasi tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan masalah tetapi juga memperkuat hubungan dan kinerja dalam sebuah kelompok atau organisasi.(Khairuman et al., 2024)

Komunikasi yang terbuka dan bersifat dua arah di dalam suatu organisasi memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi kerja, karena memungkinkan terjadinya aliran informasi yang jelas, umpan balik yang positif, serta partisipasi aktif dari semua anggota. Dengan adanya komunikasi yang bersifat dialog, para karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat, sehingga dapat meningkatkan motivasi, kepercayaan, dan kinerja mereka. Selain itu, komunikasi dua arah juga mendukung pemimpin dalam membuat keputusan yang lebih baik karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang, serta menciptakan suasana kerja yang lebih baik dan responsif terhadap perubahan.(Rajhans, 2009)

Dampak Pengelolaan Konflik

Konflik dalam organisasi pendidikan merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari karena adanya perbedaan kepentingan, nilai, maupun persepsi antar individu. Namun demikian, konflik tidak selalu berdampak negatif terhadap organisasi. Dampak konflik sangat dipengaruhi oleh bagaimana konflik tersebut dikelola. Pengelolaan konflik yang tepat dapat menjadikan konflik sebagai sarana pembelajaran organisasi, sedangkan pengelolaan yang kurang baik justru berpotensi menimbulkan disfungsi organisasi dan menurunkan kualitas hubungan kerja.

Apabila konflik dikelola secara konstruktif, konflik dapat memberikan dampak positif terhadap hubungan antar anggota organisasi. Proses dialog dan penyelesaian konflik memungkinkan individu memahami sudut pandang yang berbeda sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih terbuka dan saling menghargai. Penelitian menunjukkan bahwa konflik yang dikelola secara kolaboratif mampu memperkuat hubungan interpersonal serta meningkatkan efektivitas kerja dalam organisasi pendidikan. Konflik bahkan dapat berfungsi sebagai konflik fungsional yang membantu organisasi berkembang melalui evaluasi dan perbaikan kebijakan yang ada(Aftori et al., 2021).

Selain memperbaiki hubungan kerja, pengelolaan konflik yang efektif juga dapat meningkatkan kerja sama tim. Ketika konflik diselesaikan melalui pendekatan partisipatif seperti negosiasi dan mediasi, anggota organisasi merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan sehingga muncul rasa tanggung jawab bersama terhadap tujuan organisasi. Pendekatan kolaboratif tersebut terbukti mampu menciptakan solusi win-win yang memperkuat solidaritas dan stabilitas organisasi pendidikan(Rafsanjani et al., 2024).

Konflik yang dikelola dengan baik juga dapat mendorong perkembangan organisasi. Perbedaan pendapat sering menjadi sumber inovasi karena memunculkan ide baru serta mendorong organisasi melakukan refleksi terhadap sistem kerja yang berjalan. Kajian literatur terbaru menegaskan bahwa konflik tidak selalu merusak, tetapi dapat menjadi peluang peningkatan produktivitas dan kualitas pengambilan keputusan apabila diarahkan melalui strategi manajemen konflik yang tepat(Purnamasari et al., 2025).

Sebaliknya, konflik yang tidak dikelola secara baik dapat menimbulkan berbagai dampak negatif. Konflik yang dibiarkan berlarut-larut berpotensi berkembang menjadi konflik destruktif yang merusak hubungan interpersonal dan menciptakan ketegangan dalam organisasi. Kondisi tersebut dapat mengganggu stabilitas lembaga pendidikan serta

menurunkan efektivitas kerja anggota organisasi . Konflik yang tidak terselesaikan juga dapat menyebabkan penurunan kinerja karena energi anggota organisasi lebih banyak tersita pada pertentangan dibandingkan pelaksanaan tugas utama. Penelitian lain menegaskan bahwa kegagalan pengelolaan konflik dapat menghambat keberlangsungan organisasi serta menurunkan produktivitas kerja(Shohiburriyadh et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, konflik pada dasarnya memiliki dua kemungkinan dampak, yaitu konstruktif maupun destruktif. Konflik dapat memperbaiki hubungan, meningkatkan kerja sama, dan mendorong perkembangan organisasi apabila dikelola secara tepat. Sebaliknya, konflik dapat memperbesar masalah, merusak hubungan, serta menurunkan kinerja organisasi apabila tidak ditangani secara bijaksana. Oleh karena itu, kemampuan pengelolaan konflik menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan dan efektivitas lembaga pendidikan.

Kendala dan Upaya Penyelesaian Konflik

Dalam pengelolaan konflik di lembaga pendidikan, proses penyelesaian konflik sering menghadapi berbagai kendala yang berasal dari faktor individu maupun sistem organisasi. Konflik tidak selalu sulit diselesaikan karena besarnya masalah, melainkan karena kurangnya kesiapan individu dalam memahami perbedaan serta lemahnya mekanisme komunikasi organisasi. Oleh sebab itu, keberhasilan penyelesaian konflik sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengidentifikasi hambatan serta menerapkan strategi penyelesaian yang tepat.

Salah satu kendala utama dalam penyelesaian konflik adalah perbedaan kepentingan dan sudut pandang antar individu dalam organisasi. Setiap anggota cenderung mempertahankan pendapatnya sehingga proses mencapai kesepakatan menjadi lebih kompleks. Dalam konteks pendidikan Islam, konflik sering muncul akibat perbedaan persepsi terhadap kebijakan maupun pembagian tugas kerja. Penelitian dosen Lilik Huriyah bersama tim dari UIN Sunan Ampel Surabaya menegaskan bahwa konflik organisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan keberhasilan kepemimpinan justru dapat dilihat dari kemampuannya mengelola konflik secara produktif untuk meningkatkan kinerja lembaga pendidikan.

Kendala berikutnya adalah lemahnya komunikasi organisasi. Informasi yang tidak tersampaikan secara jelas sering menimbulkan kesalahpahaman yang kemudian berkembang menjadi konflik berkepanjangan. Komunikasi yang tidak terbuka menyebabkan munculnya asumsi negatif serta menurunnya kepercayaan antar anggota organisasi. Kajian mengenai manajemen konflik pendidikan menunjukkan bahwa konflik sering berkembang bukan karena persoalan utama, tetapi karena kegagalan komunikasi interpersonal dan organisasi dalam menjembatani perbedaan secara dialogis(Rahman et al., 2025).

Selain faktor komunikasi, kepemimpinan yang kurang responsif juga menjadi hambatan dalam penyelesaian konflik. Pemimpin yang menghindari konflik atau menunda keputusan justru memperbesar potensi konflik destruktif dalam organisasi. Penelitian tentang manajemen konflik lembaga pendidikan Islam menjelaskan bahwa konflik perlu dikelola melalui strategi negosiasi, mediasi, dan komunikasi efektif agar tidak mengganggu stabilitas organisasi pendidikan. Meskipun terdapat berbagai kendala, konflik tetap dapat diselesaikan melalui upaya yang konstruktif. Salah satu strategi yang efektif adalah membangun komunikasi terbuka dan pendekatan kolaboratif antara pihak yang berkonflik. Pendekatan kolaboratif memungkinkan setiap individu terlibat dalam proses penyelesaian masalah sehingga solusi yang dihasilkan lebih dapat diterima bersama. Penelitian mengenai pendekatan kolaboratif dalam manajemen konflik pendidikan menunjukkan bahwa dialog terbuka dan partisipasi aktif mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis serta meningkatkan efektivitas organisasi pendidikan(Sholeh, 2023).

Upaya lain yang dapat dilakukan adalah melalui mediasi dan penguatan kompetensi manajemen konflik bagi anggota organisasi. Pelatihan komunikasi serta pemahaman strategi manajemen konflik terbukti membantu individu mengelola perbedaan secara konstruktif dan mencegah konflik berulang. Studi terbaru menegaskan bahwa manajemen konflik yang baik tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah, tetapi juga bertujuan menciptakan harmoni, kolaborasi, dan produktivitas organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kendala utama penyelesaian konflik meliputi ego individu, komunikasi yang kurang efektif, serta kepemimpinan yang belum optimal. Namun konflik tetap dapat diatasi melalui komunikasi terbuka, pendekatan kolaboratif, mediasi yang adil, serta penguatan kemampuan manajemen konflik dalam organisasi. Dengan demikian, konflik bukan sekadar masalah yang harus dihindari, melainkan proses yang dapat memperkuat organisasi apabila dikelola secara tepat (Musrifah et al., 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik dalam lembaga pendidikan merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari, terutama karena adanya perbedaan persepsi, kepentingan, serta keterbatasan komunikasi antar anggota organisasi. Konflik yang muncul tidak hanya bersifat interpersonal, tetapi juga berkaitan dengan aspek struktural seperti pembagian tugas dan kebijakan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Wirawan (2016) yang menyatakan bahwa konflik organisasi seringkali dipicu oleh ketidaksesuaian kepentingan dan perbedaan pemahaman antar individu dalam organisasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa konflik dalam organisasi pendidikan tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi sarana evaluasi dan perbaikan apabila dikelola dengan baik. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa konflik dapat bersifat fungsional apabila mampu mendorong inovasi dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi. Oleh karena itu, yang menjadi penting bukanlah menghindari konflik, melainkan bagaimana konflik tersebut dikelola secara konstruktif.

Dalam konteks ini, komunikasi organisasi terbukti memiliki peran yang sangat penting. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang terbuka, jelas, dan berlangsung secara dua arah mampu mengurangi kesalahpahaman serta meningkatkan kepercayaan antar anggota organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Siregar dan Usriyah (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berfungsi sebagai alat integrasi yang mampu menyatukan perbedaan dalam organisasi. Selain itu, Hajar et al. (2024) juga menegaskan bahwa komunikasi efektif menjadi kunci utama dalam penyelesaian konflik karena mampu memperjelas informasi dan meminimalisir distorsi pesan.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas komunikasi organisasi sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan pendidikan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam mengarahkan pola komunikasi yang terjadi di lingkungan sekolah. Yukl (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga kemampuan membangun komunikasi yang baik dengan anggota organisasi.

Kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan terbuka dan partisipatif cenderung lebih berhasil dalam mengelola konflik dibandingkan dengan pemimpin yang bersifat otoriter. Hal ini didukung oleh Northouse (2016) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan keterlibatan anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat mengurangi potensi konflik. Dengan adanya keterlibatan tersebut, anggota organisasi merasa dihargai dan lebih terbuka dalam menyampaikan pendapat.

Dalam praktiknya, kepala sekolah menggunakan berbagai strategi komunikasi, seperti rapat koordinasi, diskusi informal, serta komunikasi interpersonal. Strategi ini terbukti mampu menciptakan ruang dialog yang memungkinkan anggota organisasi untuk menyampaikan pendapat dan menyelesaikan masalah secara bersama-sama. Temuan ini sejalan dengan Isparwoto (2012) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif dapat mengurangi ketegangan dan memperkuat hubungan kerja dalam organisasi pendidikan.

Selain itu, komunikasi informal juga memiliki peran penting dalam meredakan konflik. Komunikasi yang terjadi di luar forum resmi seringkali lebih santai dan terbuka, sehingga memudahkan anggota organisasi untuk menyampaikan perasaan dan pendapat mereka. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tidak selalu harus bersifat formal, tetapi perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada.

Dari segi implikasi praktis, penelitian ini memberikan gambaran bahwa lembaga pendidikan perlu mengembangkan budaya komunikasi yang terbuka dan transparan. Kepala sekolah diharapkan mampu menjadi fasilitator komunikasi yang efektif, bukan hanya sebagai pengambil keputusan. Selain itu, peningkatan kompetensi komunikasi interpersonal bagi guru dan tenaga kependidikan juga menjadi hal yang penting untuk mencegah konflik sejak dini. Hal ini sejalan dengan pendapat Luthans (2015) yang menyatakan bahwa kemampuan komunikasi merupakan salah satu kompetensi utama dalam membangun efektivitas organisasi.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dapat menjadi strategi preventif dalam mengelola konflik. Artinya, komunikasi tidak hanya digunakan ketika konflik sudah terjadi, tetapi juga sebagai upaya pencegahan agar konflik tidak berkembang menjadi lebih besar. Dengan adanya komunikasi yang baik, potensi kesalahpahaman dapat diminimalisir sejak awal.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu lembaga pendidikan sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga lebih menekankan pada pemahaman mendalam dibandingkan pengukuran hubungan antar variabel. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak lembaga pendidikan serta menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Konflik dalam lembaga pendidikan merupakan hal yang tidak dapat dihindari karena adanya perbedaan persepsi, kepentingan, dan kurangnya komunikasi antar anggota organisasi. Konflik dapat terjadi pada berbagai pihak dan menjadi bagian dari dinamika organisasi yang perlu dikelola dengan baik.

Dalam hal ini, kepemimpinan memiliki peran penting sebagai pengelola konflik. Pemimpin yang bersikap adil, terbuka, dan partisipatif lebih efektif dalam menyelesaikan konflik serta menciptakan suasana kerja yang harmonis. Selain itu, komunikasi organisasi menjadi sarana utama dalam mengelola konflik. Komunikasi yang terbuka dan dua arah mampu mengurangi kesalahpahaman, memperkuat hubungan kerja, dan meningkatkan kerja sama.

Pengelolaan konflik yang tepat dapat memberikan dampak positif bagi organisasi, seperti meningkatkan kerja sama dan mendorong perkembangan organisasi. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat berdampak negatif terhadap kinerja dan hubungan kerja. Oleh karena itu, meskipun terdapat berbagai kendala seperti perbedaan kepentingan dan komunikasi yang kurang efektif, konflik tetap dapat diatasi melalui komunikasi

terbuka, pendekatan kolaboratif, serta peran kepemimpinan yang baik, sehingga dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis dan produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aftori, R., Saguni, F., & Ruslin. (2021). Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan Perspektif Stephen P. Robbins. *Istiqra: Jurnal Hasil Penelitian*, 9(1), 139–150. <https://doi.org/10.24239/ist.v9i1.843>
- Astiani, D., Ridha, M., Tyas, L. H., & Azkia, A. (2025). Fundamental Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal Komunikasi dan Kewirausahaan*, 1(1), 28–35.
- Bass, B. M., & Riggio, R. (2008). *Transformational leadership* (Second edition). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan dan Kependidikan)*, 5(2), 163–174. <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.147>
- Huriyah, L., Fauziyah, N., Ula, N., Perdana, W. C., Syahroni, M. F. M., & Hidayah, Z. A. (2023). Urgensi Manajemen Konflik dalam Konteks Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 9(2), 114–125. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i2.3735>
- Indri, & Haryanto, S. (2025). Gaya Kepemimpinan Ideal Dalam Mengelola Konflik Di Lembaga Pendidikan Islam. *Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.23917/jmp.v20i1.10644>
- Khairuman, M. F., Azwardi, A., Nurdahyanti, N., & Simangunsong, A. S. (2024). Peran Komunikasi Dalam Penyelesaian Konflik. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, 4(2), 204–212. <https://doi.org/10.56832/mudabbir.v4i2.586>
- Lestari, S. D. V. (2020). Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 359–366. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1119>
- Musarofah, R., Afrida, Y., Munawaroh, L., Romadhoni, L. S., & Mu'alimin, M. (2025). Teori Manajemen Konflik dalam Pendidikan dan Organisasi: Sebuah Literatur Review atas Pendekatan Konseptual dan Praktis. *Edukasi Elita : Jurnal Inovasi Pendidikan*, 2(4), 193–201. <https://doi.org/10.62383/edukasi.v2i4.2422>
- Musfiroh, K. A., Fanani, A. F., Kurniawan, B., Amaniyah, K., & Alimin, M. A. M. (2024). Analisis Eektivitas Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik di Lingkungan Pendidikan. *Jawda: Journal of Islamic Education Management*, 148–164. <https://doi.org/10.21580/jawda.v5i2.2024.23636>
- Permata, A. Q., Lubis, K., & Ginting, R. (2021). Komunikasi Organisasi Dalam Manajemen Konflik. *Komunika*, 17(1). <https://doi.org/10.32734/komunika.v17i1.6805>
- Pradita, D. E., Rofikoh, M., & Mu'alimin. (2024). Sumber, Penyebab, dan Dampak Konflik terhadap Lingkungan Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, 2(2), 191–197. <https://doi.org/10.62017/jemb.v2i2.2603>
- Purnamasari, I., Kalila, N. M., Aini, S. N., & Mu'alimin. (2025). Konflik dan Manajemen Konflik dalam Organisasi: Literature Review tentang Strategi Penyelesaian di Konteks Pendidikan. *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia (JPPI)*, 3(1), 224–232. <https://doi.org/10.62017/jppi.v3i1.6040>
- Rafsanjani, A., Yunita, E., Nisa, K., & Azwardi, A. (2024). Strategi Penyelesaian Konflik dalam Organisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(3), 49931–49935.
- Rahman, M. F., Mualip, M., Rahmawati, A., Firdaus, M. F., & Mu'allimin, M. (2025). Manajemen Konflik dalam Pendidikan: Strategi untuk Menciptakan Suasana Belajar yang Harmonis. *Jurnal Nakula : Pusat Ilmu Pendidikan, Bahasa Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 01–09. <https://doi.org/10.61132/nakula.v3i1.1396>

- Rajhans, K. (2009). Effective Organizational Communication: A Key to Employee Motivation and Performance. *Interscience Management Review*, 145–149. <https://doi.org/10.47893/IMR.2009.1040>
- Ratnawita, S.E., Tomi Tamtomo, Nani Nurani Muksin, Sandy Gunarso, Febriansyah Nataly, Ns. Mira Suminar, Indah Fajar Rosalina, Shulhuly Ashfahani, Enggal Sari Maduratna, Dr. Saktisyahputra, Sri Rahadian Mukjizat Sakti, Nadia Zahara, Ifa Safira Mustikadara, & Nur Asiah,. (2024). *Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi* (2024th ed.). PT. Sonpedia Publishing Indonesia. https://books.google.co.id/books?id=QRj-EAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false
- Rendhika, R. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Dinamika Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan. *Unisan Jurnal*, 3(1), 642–657.
- Rohaini, A., & Fathoni, T. (2025). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik di Lingkungan Pendidikan. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* (E-ISSN 2745-4584), 5(2), 450–457. <https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i2.6287>
- Shohiburriyadh, H. A., Nufus, W. A., Jannah, N. N., Ahmadi, A., & Mu'alimin, M. (2025). Definisi dan Strategi Manajemen Konflik: Tinjauan Literatur dalam Konteks Pendidikan dan Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(6), 17–24. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i6.1471>
- Sholeh, M. I. (2023). Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan Islam. *Edusiana Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.47077/edusiana.v10i1.501>
- Sunata, I. (2022). Kajian tentang Pengelompokan Komunikasi dalam Organisasi. *Journal of Da'wah*, 1(2), 172–193. <https://doi.org/10.32939/jd.v1i2.1668>
- Wahyudi, A. (2015). Konflik, Konsep Teori Dan Permasalahan. *Publiciana*, 8(1), 38–52. <https://doi.org/10.36563/publiciana.v8i1.45>
- Wijayanti, Y. T. (2015). Manajemen Konflik Organisasi Dalam Perspektif Islam. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 8(1). <https://ejournal.uin-suka.ac.id/isoshum/index.php/profetik/article/view/1100>