



Literatur Review Tentang Manajemen Konflik: Sumber, Gejala, dan Penyebab Konflik

Khoerotun Nisa^{1*}, Camelia Sabata², Mu'alimin Mu'alimin³

¹⁻³ Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

Email : khoerotunnissa19@gmail.com¹, cameliasabata@gmail.com², mualimin@uinkhas.ac.id³

Alamat: Jl. Mataram No.1, Karang Mluwo, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur, 68136

Korespondensi penulis: khoerotunnissa19@gmail.com*

Abstract. Conflict is an inseparable part of human interaction and occurs at various levels of life, from individuals, groups, to society. This article discusses the sources, signs and factors that trigger conflict which are often interrelated in creating disputes. Conflicts can arise due to differences in interests, values, unequal distribution of resources, or imbalances of power. Signs of conflict generally appear through tension between individuals or groups, communication breakdowns, and the emergence of aggressive or resistive attitudes. Factors causing conflict are further understood as the result of structural and psychological elements such as misunderstanding, stereotypes, injustice and dissatisfaction. Understanding the sources, signs and causes of conflict provides valuable insight into efforts to manage and resolve conflict effectively, whether through dialogue, mediation or sustainable conflict transformation approaches.

Keywords: Sources, Symptoms, Causes of Conflict

Abstrak. Konflik adalah bagian tak terpisahkan dari interaksi manusia dan terjadi pada berbagai level kehidupan, mulai dari individu, kelompok, hingga masyarakat. Artikel ini membahas sumber, tanda-tanda, dan faktor pemicu konflik yang kerap saling berkaitan dalam menciptakan perselisihan. Konflik dapat muncul karena perbedaan kepentingan, nilai-nilai, distribusi sumber daya yang tidak merata, atau ketidakseimbangan kekuasaan. Tanda-tanda konflik umumnya tampak melalui ketegangan antara individu atau kelompok, gangguan komunikasi, serta munculnya sikap agresif atau resistif. Faktor penyebab konflik lebih lanjut dipahami sebagai hasil dari unsur struktural dan psikologis seperti kesalahpahaman, stereotip, ketidakadilan, dan rasa tidak puas. Memahami sumber, tanda, dan penyebab konflik memberikan wawasan berharga untuk upaya mengelola dan menyelesaikan konflik secara efektif, baik melalui dialog, mediasi, maupun pendekatan transformasi konflik yang berkelanjutan.

Kata kunci: Sumber, Gejala, Penyebab Konflik

1. LATAR BELAKANG

Secara etimologis, kata "konflik" berasal dari bahasa Latin, yakni "*con*" yang berarti kesamaan, dan "*figere*" yang berarti benturan atau tabrakan (Setiadi, 2011). Secara umum, istilah konflik sosial mencakup berbagai karakteristik atau fenomena konflik antar pihak individu, Mulai dari perselisihan di dalam kelas hingga perselisihan dan pertikaian di tingkat internasional (Ubaidi et al., 2024).

Konflik merupakan bagian yang tak terpisahkan dari interaksi sosial manusia dan dapat terjadi dalam berbagai situasi, baik di tingkat individu, kelompok, organisasi, maupun masyarakat. Konflik sering kali dipicu oleh perbedaan kepentingan, nilai, atau tujuan yang dimiliki oleh pihak-pihak yang terlibat. Namun, Konflik dapat menghasilkan dampak yang positif maupun negatif. Dalam situasi tertentu, jika dikelola dengan baik konflik dapat

memicu perubahan positif dan menciptakan inovasi. Sebaliknya, jika diabaikan atau ditangani secara salah, konflik bisa menyebabkan ketegangan yang berkepanjangan, merusak hubungan, dan kekacauan yang lebih besar.

Lewis A. Coser mendefinisikan konflik sosial sebagai bentuk perjuangan untuk mempertahankan nilai-nilai tertentu, penghargaan terhadap status dan posisi, atau kekuasaan, serta upaya menetralkan sumber-sumber pertentangan (M. Zeitlin, n.d.). Konflik adalah proses untuk mencapai tujuan dengan cara merugikan pihak lain, sering kali tanpa memedulikan aturan dan prinsip yang berlaku (Soekanto & Suyanto, n.d.).

Agar dapat memahami dan mengelola konflik secara efektif, penting untuk mengidentifikasi sumber utama yang memicu konflik, mengenali tanda-tanda keberadaan konflik, serta mengeksplorasi berbagai penyebab di balik perselisihan tersebut. Sumber konflik bisa berupa ketimpangan kekuasaan, ketidakadilan dalam pembagian sumber daya, atau perbedaan dalam nilai dan norma sosial. Sementara itu, gejala konflik biasanya terlihat dari ketegangan antara individu atau kelompok, perubahan pola komunikasi, serta meningkatnya perilaku agresif atau defensif. Penyebab konflik sering kali bersifat kompleks, melibatkan faktor struktural, psikologis, dan budaya.

2. KAJIAN TEORITIS

Dalam bukunya *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Stephen P. Robbins menguraikan bahwa terdapat berbagai definisi mengenai konflik. Meski definisi-definisi tersebut beragam, terdapat berbagai tema utama yang menjadi dasar dari sebagian besar konflik. Konflik perlu diselesaikan oleh mereka yang terlibat dalam permasalahan tersebut. Keberadaan konflik bergantung pada persepsi masing-masing; jika tak ada pihak yang menyadari keberadaan konflik, maka secara umum disetujui bahwa konflik tersebut tidak ada. Persamaan lainnya dalam berbagai pengertian tersebut adalah adanya perbedaan atau ketidaksepakatan serta jenis-jenis interaksi. Faktor ini merupakan situasi yang menjadi pemicu awal terjadinya konflik (Robbins & Timothy A, 2008).

Dengan demikian, konflik dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang dimulai ketika salah satu pihak merasa bahwa pihak lainnya telah memberikan pengaruh buruk terhadap hal yang menjadi fokus atau kepentingan bagi pihak pertama. Menurut Stoner, konflik dalam organisasi melibatkan perbedaan pandangan mengenai pembagian sumber daya yang terbatas atau konflik yang berkaitan dengan tujuan, status, nilai, pandangan, atau karakter. Di sisi lain, Daniel Webster mengartikan konflik sebagai persaingan atau ketidaksepakatan di

antara pihak-pihak yang memiliki pandangan berbeda, atau sebagai situasi atau tindakan yang saling berlawanan (Wahyudi, 2015).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan oleh peneliti dalam artikel ini yaitu *studi literatur* menggunakan analisis inferensial (pemaparan). Peneliti melakukan pencarian *literatur* melalui perpustakaan digital dan berbagai situs internet lainnya dengan kata kunci yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi beragam perspektif dan teori yang telah ada sebelumnya, serta mendapatkan pemahaman lebih mendalam tentang sumber, gejala, dan penyebab konflik. Metode analisis data ini dilakukan dengan mengumpulkan *literatur* atau riset kepustakaan untuk menghimpun, membaca, mengkaji, dan mengolah data serta informasi yang relevan tentang sumber konflik, gejala konflik dan penyebab adanya konflik, yang kemudian dianalisis sehingga diperoleh hasil atau kesimpulan yang sesuai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Sumber Konflik

Konflik dapat muncul dari berbagai hal, tetapi umumnya berasal dari tiga sumber utama, yaitu:

1. Masalah komunikasi, konflik sering muncul karena kesalahan dalam berkomunikasi. Ketika kebenaran disampaikan dengan cara yang kurang bersahabat, informasi tersebut cenderung diterima dengan buruk dan dapat memicu terjadinya konflik.
2. Struktur organisasi, karena setiap organisasi dapat mengalami gesekan dan konflik satu sama lain.
3. Manusia, karena sifat kepribadian yang beragam. Setiap orang memiliki kebutuhan dan kepentingan yang berbeda-beda, serta cara yang unik dalam mencapainya sesuai dengan karakter masing-masing. Kondisi ini dapat memicu terjadinya konflik, seperti dalam kasus sikap yang otoriter atau individualis (Makawimbang, 2012). Oleh karena itu, kemunculan konflik bukanlah hal yang asing dalam sebuah organisasi, mengingat adanya berbagai perbedaan antara individu, tim, kelompok, dan divisi kerja. ketidaksesuaian tersebut mencakup pandangan, latar belakang sosial, pendidikan, karakter, keyakinan, harapan, pengalaman, serta tingkat penerimaan (Siagan, 2012). Menurut pandangan lain, sumber-sumber yang dapat menyebabkan konflik yaitu sebagai berikut:

- 1) Ketergantungan timbal balik antar anggota
- 2) Perbedaan antara sasaran dan kepentingan utama
- 3) Pengaruh birokrasi

Menurut Muchtar Mas'ud, konflik dapat muncul akibat tindakan aparat negara, pelaku bisnis, atau komunitas yang memicu perlawanan dari masyarakat yang terhambat dalam mengaktualisasikan potensi mereka. Perlakuan yang sewenang-wenang dari negara dan kelompok tertentu, serta tindak kekerasan, ketidakadilan, dan ketimpangan, dapat menyebabkan konflik yang sangat parah.

Dalam dunia pendidikan, konflik sering muncul akibat persaingan antara lembaga-lembaga pendidikan untuk meraih pengakuan dan reputasi yang lebih baik di mata para pemangku kepentingan. Setiap lembaga memiliki ambisi yang kuat untuk diakui sebagai institusi unggul dengan karakter yang khas. Dorongan ini sering kali mendorong mereka untuk bersaing secara langsung dengan lembaga lain dalam upaya menarik siswa, memperoleh dana, mendapatkan dukungan masyarakat, dan meraih prestise akademik.

Persaingan antara lembaga pendidikan dapat menimbulkan berbagai jenis konflik, baik dalam bentuk kompetisi langsung, persaingan antar pemimpin lembaga, maupun konflik yang berkaitan dengan perbedaan pendekatan pendidikan dan nilai-nilai yang dipegang oleh masing-masing institusi. Contohnya, persaingan untuk menarik siswa bisa mengarah pada praktik perekrutan yang agresif, seperti menyebarkan iklan negatif mengenai lembaga pesaing atau memberikan insentif finansial yang tidak etis kepada calon siswa.

Konflik dapat timbul karena perbedaan dalam pendekatan pendidikan, kebijakan sekolah, atau visi dan misi masing-masing lembaga. Setiap institusi pendidikan mungkin memiliki filosofi atau cara unik dalam mengelola pendidikan dan mengembangkan siswa. Ketika pandangan dan pendekatan ini saling bertentangan, hal tersebut dapat menciptakan ketegangan antara lembaga-lembaga yang terlibat, terutama jika dianggap sebagai ancaman terhadap identitas atau reputasi mereka (Muhith & Hepni, 2023).

b. Gejala Konflik

Gejala konflik dalam organisasi atau kelompok bisa dikenali dari beberapa tanda berikut:

1. **Komunikasi Organisasi yang tidak Efektif:** komunikasi dalam organisasi harus berjalan lancar, dan informasi dalam organisasi harus dapat menjangkau seluruh unit kerja dalam organisasi. Semua anggota harus memiliki informasi yang akurat tentang kebijakan dan perkembangan organisasi. Saluran yang ada di organisasi harus terbuka lebar. Jika dianggap tidak tepat, penyelenggara harus membuka saluran komunikasi baru, sekaligus memastikan bahwa saluran komunikasi yang ada bebas dari hambatan yang dapat menghambat aliran informasi atau tidak, harus dilakukan upaya. Informasi harus disajikan tepat waktu dan tepat sasaran agar tidak ketinggalan zaman. Organisasi memerlukan informasi yang lengkap dan akurat tentang, tujuan mereka secara tepat waktu.
2. **Penurunan Kinerja:** Ada penurunan produktivitas atau kualitas pekerjaan. Anggota tim mungkin kurang termotivasi atau lebih sering membuat kesalahan.
3. **Sikap Permusuhan:** Individu atau kelompok menunjukkan sikap saling tidak suka atau ketidaksenangan secara terbuka. Ini bisa berupa nada bicara yang kasar, kritik terus-menerus, atau sindiran.
4. **Menarik Diri:** Beberapa orang cenderung menarik diri atau mengurangi partisipasi dalam kegiatan kelompok karena merasa tidak nyaman atau takut memicu konflik.
5. **Pembentukan Kelompok:** Terjadi pembentukan kelompok-kelompok kecil yang saling mendukung dan berlawanan dengan kelompok lainnya.
6. **Tingkat Stres Meningkat:** Anggota organisasi merasa lebih cemas atau tertekan. Situasi kerja menjadi tegang dan penuh stres bagi banyak orang.
7. **Kurangnya Koordinasi:** Kerjasama antar anggota kelompok menjadi tidak efektif karena kurangnya koordinasi, sehingga tujuan yang diharapkan sulit tercapai.
8. **Adanya Sikap Saling Menyalahkan:** Ketika terjadi masalah, anggota tim atau kelompok lebih sering saling menyalahkan daripada mencari solusi bersama.

Gejala-gejala ini menunjukkan bahwa ada ketegangan yang perlu segera diatasi agar tidak berkembang menjadi konflik yang lebih kompleks. Hal-hal yang menyebabkan adanya gejala konflik antara lain:

- a) Adanya rasa iri hati

Di dunia ini, setiap manusia sejak lahir dikaruniai dengan kekuatan kreativitas, emosi, dan niat. Setiap individu terlahir dalam situasi yang unik, dengan kelebihan di beberapa bidang dan kekurangan di bidang lainnya. Mereka yang memiliki keterampilan tertentu dapat memanfaatkannya untuk mendekati pemimpin dan

menerima bantuan lebih dibandingkan mereka yang kurang terampil. Persepsi bahwa pemimpin berlaku tidak adil terhadap bawahannya, baik secara individu maupun kelompok, dapat menimbulkan rasa iri dan ketidakpuasan terhadap individu atau kelompok lain. Jika pemimpin tidak menyadari hal ini, lama-kelamaan situasi tersebut dapat memicu permusuhan.

b) Munculnya friksi antar individu

Dalam sebuah organisasi yang terdiri dari berbagai unit kerja, hubungan kerja antar unit bisa berbeda-beda. Dalam hubungan ini, setiap individu berinteraksi dengan entitas lain dan saling mempengaruhi dalam proses dan metode kerja. Jika tidak ada kesepahaman antara kedua pihak dalam interaksi tersebut, ketegangan dapat muncul, dan jika berlanjut, besar kemungkinan konflik akan terjadi antara kedua pihak.

c) Moralitas rendah

Untuk mencapai tujuan organisasi, dibutuhkan kerjasama yang harmonis antarunit kerja. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kekuatan kerja tim yang solid. Kehadiran satu atau dua individu dengan semangat kerja rendah dalam tim dapat mengganggu kinerja organisasi dan menghambat pencapaian tujuan. Individu dengan semangat rendah cenderung mengutamakan perasaan, yang dapat memicu konflik daripada mempererat persahabatan. Biasanya, orang dengan semangat kerja yang rendah menunjukkan kinerja buruk, kurang pengendalian diri, dan kurang perhitungan yang matang. Individu seperti ini tidak hanya memengaruhi kinerja organisasi tetapi juga berpotensi menimbulkan konflik (Kusworo, 2019).

Selain itu, secara umum ada 3 jenis utama konflik, yaitu konflik antarindividu atau kepribadian, konflik antarkelompok, dan konflik perbedaan budaya; (Putri Arroyyani et al., 2023)

1. Konflik antar individu merupakan perselisihan antar individu yang dipicu oleh antipati atau perbedaan pendapat personal.
2. Konflik antarkelompok adalah perselisihan antarkelompok dalam organisasi, unit kerja, atau tim.
3. Konflik antarbudaya merupakan konflik yang muncul ketika organisasi berbisnis atau berkolaborasi dengan individu atau organisasi dari beragam budaya di tingkat global (Darmawati & Harsono, 2021).

c. Penyebab Konflik

Konflik bisa meningkat ketika orang bekerja secara individu atau terjadi perselisihan antar sesama. Berbagai faktor yang dapat memicu perselisihan dalam suatu organisasi antara lain; (Nasrudin et al., 2021)

1. Komunikasi yang tidak efektif. Penyampaian informasi yang tidak efektif dapat terjadi akibat perbedaan bahasa, perbedaan pemahaman, dan kegagalan dalam menyampaikan informasi dengan jelas (Juharyanto et al., 2020).
2. Perbedaan kepribadian, Setiap anggota dalam organisasi memiliki riwayat dan pengalaman yang beragam, yang turut membentuk karakteristik pribadi mereka. Jika anggota organisasi gagal memahami dan menghargai perbedaan-perbedaan tersebut, perselisihan atau masalah dapat timbul.
3. Keterbatasan sumber daya yang tidak terdistribusi secara merata, Salah satu cara untuk menyelesaikan perselisihan pada organisasi yaitu dengan menerapkan asas pembagian. Ini berarti bahwa pada suatu lembaga, diperlukan adanya kebijakan administratif yang memastikan distribusi sumber daya yang ada dilakukan dengan adil dan berkesinambungan untuk mencegah timbulnya konflik. Broussard (Broussard et al., 2019) menyatakan bahwa lembaga juga harus waspada terhadap sumber lain yang dapat menyebabkan perbedaan perlakuan dan menimbulkan isu etika.
4. Stres adalah keadaan di mana seseorang menghadapi tekanan psikologis atau emosional yang terlalu berat. Kecemasan atau stres muncul saat individu tidak bisa mengatasi tekanan tersebut. Kondisi ini dapat memengaruhi pola pikir, perilaku, serta fungsi tubuh seseorang. Beberapa gejala yang menunjukkan bahwa seseorang sedang mengalami stres meliputi gangguan tidur, berkurangnya selera makan, keringat, dan kesulitan dalam fokus saat bekerja. Semua hal ini bisa memicu perselisihan di antara anggota dan pemimpin organisasi.
5. Pelecehan seksual, adalah masalah yang dialami oleh individu akibat ketidaknyamanan yang berhubungan dengan isu seksual. Jika suatu organisasi tidak memiliki pedoman perilaku yang mengatur hal seperti ini, Dengan demikian, perselisihan antar individu dalam organisasi tersebut dapat terjadi.
6. Dampak dari konflik di tempat kerja terhadap kinerja dan keberlanjutan organisasi, saat individu berusaha memenuhi tuntutan kebutuhan dasar hidup mereka, mereka akan melakukan segala hal yang dianggap sesuai dengan harapan organisasi.

7. Anggota yang keluar dari organisasi, perselisihan yang terlalu intens dalam suatu organisasi dapat membuat individu merasa tidak nyaman sehingga mendorong mereka untuk meninggalkan organisasi tersebut.
8. Penurunan kinerja, individu yang tidak dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya akan mengalami penurunan produktivitas, yang pada gilirannya dapat menimbulkan konflik antara anggota dan pimpinan (Pratiwi et al., 2020).

Menurut analisis para ahli manajemen konflik, gaya kepemimpinan berbasis kontingensi sangat berperan dalam menyelesaikan masalah manajemen yang berkaitan dengan konflik. Pendapat serupa juga diungkapkan oleh Hersey dan Blanchard, berpendapat bahwa cara kepemimpinan kontingensi memungkinkan diimplementasikan dengan efektif untuk mengatasi masalah dalam organisasi, pendekatan yang digunakan disesuaikan dengan kondisi yang sedang dihadapi (Wahyudi, 2008).

Konflik pada dasarnya dapat muncul Dalam berbagai kondisi kerja di dalam organisasi. Owens R.G. berpendapat bahwa peraturan dan prosedur, aturan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, dapat menimbulkan konflik jika diterapkan secara kaku dan terlalu tegas. Setiap individu dalam organisasi membawa prinsip-prinsip dan keyakinan pribadi yang terbentuk dari riwayat hidup mereka. Penerapan sanksi atau hukuman karena aturan yang teralulu ketat dapat membuat individu bekerja dalam suasana tertekan, bukannya merasa termotivasi. Oleh karena itu, konflik dalam setiap organisasi merupakan respons terhadap transformasi dan kemajuan yang terjadi, yang menciptakan variasi dalam cara individu menafsirkan, mempersepsikan, dan merespons lingkungan kerja yang terus berkembang untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tantangan di lingkungan sekitarnya (P & P, n.d.).

Tabel 1. Hasil Literatur Review Jurnal

No	Judul Jurnal	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
1	Dinamika Konflik Dalam Organisasi	Juliana Lumintang	Konflik bisa timbul di mana pun dan kapan pun, terutama saat komunikasi tidak berjalan dengan baik, yang mengakibatkan miskomunikasi atau kesalahpahaman. Konflik dapat terjadi antara individu, kelompok, atau negara dan bahkan dapat berujung pada peperangan. Namun, terlepas dari sejauh

			<p>mana permasalahan yang dihadapi, konflik dapat diselesaikan dengan berbagai pendekatan. Contohnya termasuk penggunaan kekuasaan, konfrontasi, kompromi, meredakan situasi, dan mundur dari posisi.</p>
2	Manajemen Konflik di Sekolah	Eko Suncaka	<p>Hasil dan diskusi menunjukkan kepala sekolah, sebagai pengelola dan pemimpin dalam bidang pendidikan, perlu mempertimbangkan berbagai strategi dalam manajemen konflik. Disarankan untuk mengubah sikap dari pasif menjadi lebih aktif, bergantung pada sejauh mana kedewasaan pihak yang termasuk dalam konflik. Mengenali cara untuk mengubah sikap dan tindakan serta mengenali kekuatan atau otoritas sangat crucial dalam pengelolaan konflik. Pemimpin sepatutnya memiliki wewenang dan pengaruh untuk membimbing bawahannya. Konflik tidak selalu bersifat merugikan atau menguntungkan; Oleh karena itu, konflik harus dikelola dengan tepat agar bisa meningkatkan kinerja organisasi. Konflik dapat dikarenakan oleh berbagai faktor yang berasal baik dari dalam maupun dari luar organisasi.</p>
3	Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan	Khoirul Anwar	<p>Siapa pun bisa mengalami konflik, dan konflik dapat terjadi di tempat mana pun, termasuk di lingkungan sekolah. Siswa, guru, atau kepala sekolah mungkin menghadapi konflik yang apabila tidak</p>

			<p>ditangani dengan baik, bisa menghambat efisiensi serta efektivitas operasional sekolah. Konflik yang berlangsung lama tanpa penyelesaian dapat berkembang menjadi permasalahan yang besar. Karena itu, keterampilan dalam manajemen konflik sangat <i>crucial</i> bagi kepala sekolah dalam mengatasi konflik dan meningkatkan kualitas pendidikan. Tujuan dari manajemen konflik di sekolah adalah untuk membangun kerjasama yang kooperatif di antara semua anggota, termasuk pihak luar sekolah.</p>
4	Manajemen Konflik Perspektif Pendidikan Islam	Yusnia Binti Kholifah	<p>Konflik tidak dapat dihindari dan dapat dilihat dari dua sudut pandang yang bertentangan. Jika dilihat sebagai kesempatan untuk belajar, konflik dapat menjadi kekuatan pendorong untuk kemajuan. Namun, konflik juga dapat menyebabkan stres, perpecahan, dan permusuhan. Meskipun orang cenderung memilih pandangan positif karena tidak ingin mengalami perpecahan, kenyataannya emosi sering kali muncul ketika menghadapi konflik, yang berdampak negatif. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk mengelola konflik agar memberikan hasil yang positif. Pendidikan Islam mengajarkan bahwa perbedaan, yang dapat memicu konflik, sebenarnya merupakan sebuah rahmat.</p>

5	Model Konseptual Manajemen konflik Dalam Organisasi	Dewie Tri Wijayati	Organisasi adalah tempat di mana individu dengan pendapat yang berbeda berupaya mencapai tujuan yang sama. Sebagai lingkungan sosial yang dinamis, organisasi terus mengalami perubahan serta dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat menyebabkan konflik. Dengan demikian, konflik muncul dalam organisasi sebagai akibat dari perbedaan, perubahan, dan benturan dalam upaya mencapai tujuan. Konflik dapat dikelola secara efektif melalui penerapan berbagai model manajemen konflik.
---	---	--------------------	--

Berdasarkan hasil tinjauan literatur dalam artikel jurnal ini, dapat kami simpulkan bahwa konflik merupakan bagian yang tak terhindarkan dari interaksi manusia dan dapat dilihat sebagai peluang belajar maupun sumber perpecahan. Meski lebih diinginkan pandangan positif, emosi negatif sering kali muncul saat konflik terjadi, berpotensi menimbulkan dampak buruk. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan konflik yang efektif untuk mencapai hasil yang konstruktif.

Artikel pertama mengungkapkan bahwa konflik bisa terjadi kapan saja dan di mana saja, terutama saat komunikasi tidak berlangsung secara lancar, sehingga sering berujung pada miskomunikasi atau kesalahpahaman. Konflik dapat muncul di antara individu, kelompok, atau bahkan antarnegara, dan dalam kasus ekstrem, bisa mengarah pada peperangan. Namun, konflik, baik kecil maupun besar, bisa diselesaikan dengan berbagai pendekatan, seperti menggunakan kekuasaan, konfrontasi, kompromi, meredakan ketegangan, atau menarik diri dari situasi (Lumintang, 2015).

Temuan pada artikel kedua, menunjukkan bahwa kepala sekolah, sebagai pimpinan dan pengelola dalam bidang pendidikan, perlu mempertimbangkan beragam strategi dalam mengelola konflik. Disarankan untuk menggunakan pendekatan yang lebih aktif, bergantung pada tingkat kedewasaan pihak-pihak yang terlibat. Kemampuan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku, serta memanfaatkan kekuatan atau otoritas, sangat penting dalam pengelolaan

konflik. Pimpinan harus mempunyai kewenangan dalam membimbing bawahannya. Konflik sendiri tidak selalu berdampak positif atau negatif, sehingga penting untuk mengelola secara baik agar dapat memperbaiki kinerja organisasi. Konflik dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal organisasi (Suncaka, 2023).

Temuan pada artikel ketiga, menjelaskan bahwa konflik dapat dialami oleh siapa saja dan terjadi di berbagai tempat, termasuk di lingkungan sekolah. Siswa, guru, atau kepala sekolah dapat menghadapi perselisihan yang, apabila tidak ditangani secara efektif, bisa menurunkan efisiensi dan efektivitas sekolah. Konflik yang tidak terselesaikan dapat berkembang menjadi masalah serius. Karena itu, keterampilan dalam mengelola konflik sangat penting bagi kepala sekolah untuk mengatasi persoalan ini dan meningkatkan mutu pendidikan. Manajemen konflik di sekolah bertujuan untuk menciptakan kerjasama yang harmonis di antara semua anggota, termasuk pihak eksternal sekolah (Anwar, 2018).

Temuan pada artikel keempat, menjelaskan bahwa konflik merupakan hal yang tak terelakkan dan dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda. Jika dilihat sebagai kesempatan belajar, konflik dapat menjadi dorongan bagi kemajuan. Di sisi lain, konflik juga bisa menimbulkan stres, perpecahan, dan permusuhan. Meskipun banyak orang memilih pandangan positif untuk menghindari perpecahan, kenyataannya emosi sering muncul saat menghadapi konflik dan dapat berdampak negatif. Karena itu, sangat penting untuk memiliki pendekatan yang efektif dalam mengelola konflik agar dapat menghasilkan hal yang positif. Dalam ajaran Islam, perbedaan yang memicu konflik justru dianggap sebagai sebuah rahmat (Kholifah, 2019).

Temuan pada artikel kelima, organisasi adalah tempat di mana individu dengan pandangan yang beragam bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Sebagai lingkungan sosial yang dinamis, organisasi terus mengalami perubahan dan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Akibatnya, konflik sering muncul sebagai akibat dari perbedaan, perubahan, dan benturan dalam upaya mencapai tujuan. Konflik ini dapat dikelola melalui berbagai model manajemen konflik (Wijayanti, 2018).

5. KESIMPULAN

Sumber konflik dalam lembaga pendidikan Islam bisa berasal dari berbagai aspek, seperti dimensi sosial, budaya, agama, dan pendidikan. Konflik dapat muncul antara siswa, guru, staf administrasi, dan orang tua, yang dipicu oleh faktor internal maupun eksternal, meskipun lembaga tersebut bertujuan menciptakan lingkungan yang kondusif. Gejala konflik

sering tampak melalui ketegangan antara individu atau kelompok, gangguan komunikasi, dan munculnya perilaku agresif. Ketegangan ini dapat menghambat proses belajar mengajar dan menciptakan suasana yang kurang nyaman di lembaga pendidikan. Penyebab konflik dapat dikenali dari perbedaan individu terkait kecerdasan, sikap, dan kebutuhan. Perbedaan ini, jika tidak dikelola dengan tepat, berpotensi memicu pertentangan dan konflik. Oleh karena itu, penting untuk mengelola perbedaan tersebut agar dapat mendukung perkembangan individu maupun kelompok.

DAFTAR REFERENSI

- Anwar, K. (2018). URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN. *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31–38. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Broussard, G., Rubenstein, L. S., Robinson, C., Maziak, W., Gilbert, S. Z., & DeCamp, M. (2019). Challenges to ethical obligations and humanitarian principles in conflict settings: a systematic review. *Journal of International Humanitarian Action*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s41018-019-0063-x>
- Darmawati, A., & Harsono, M. (2021). Perkembangan Pemikiran Konflik: Sebuah Tinjauan Mengenai Sejarah dan Sifat Konflik Arum. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 18(1), 41–48.
- Juharyanto, Bafadal, I., & Arifin, I. (2020). The Use of Conventional Communication Technology as Effective Principal Leadership Strategy in Strengthening the Role of Multi-Stakeholders Forum for School Quality Improvement. *Atlantis Press*, 19(4), 1963–1973. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201214.312>
- Kholifah, Y. B. (2019). MANAJEMEN KONFLIK PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM. *JURNAL PIWULANG*, 2(1), 11–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.32478/piwulang.v2i1.298>
- Kusworo. (2019). *Manajemen Konflik & Perubahan Dalam Organisasi*. ALQAPRINT JATINAGOR.
- Lumintang, J. (2015). DINAMIKA KONFLIK DALAM ORGANISASI. *Acta Diurna*, IV(02), 1–12.
- M. Zeitlin, I. (n.d.). *Memahami Kembali Sosiologi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Makawimbang, J. H. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Alfabeta.
- Muhith, & Hepni. (2023). *Manajemen Konflik* (Suwari (ed.)). Redaksi: KLIK MEDIA.
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). MANAJEMEN KONFLIK DAN CARA PENANGANAN KONFLIK DALAM ORGANISASI SEKOLAH. *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–18.

<https://doi.org/https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.1888>

- P, H., & P, B. (n.d.). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (4th editio). Mandar Maju.
- Pratiwi, F. D., Gunawan, I., Mahardika, B. A., Cahyaning, C. N., Amaliah, P. U., Adha, M. A., Lestari, S. P., & Juharyanto. (2020). *Principal's Role in Thematic Learning Supervision That Works in Elementary School*. 501(Icet), 176–181. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201204.031>
- Putri Arroyyani, Rika NurHalimatus Sholekhah, Novi Aifah Risqiyah, & Mu'alimin Mu'alimin. (2023). Literature Review: Dinamika Konflik Dalam Organisasi. *Student Scientific Creativity Journal*, 1(6), 392–401. <https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v1i6.2397>
- Robbins, S. P., & Timothy A, J. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Setiadi, E. M. (2011). *Pengantar Sosiologi : Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial : Teori, Aplikasi, dan Pemecahannya* (S. Elly M (ed.); Ed. 1, Cet. 2). Jakarta : Kencana Prenada.
- Siagan, S. P. (2012). *Teori Pengembangan Organisasi*. Bumi Aksara.
- Soekanto, S., & Suyanto, B. (n.d.). *Sosiologi Teks Pengantar dan Terapan*. Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada, 1993.
- Suncaka, E. (2023). Manajemen Konflik di Sekolah. *Journal on Education*, 05(04), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2597>
- Ubaidi, M. A., Sari, R., Sakdiyahi, H., & Jinan, J. (2024). *Sumber Gejala dan Penyebab Konflik Manajemen Pendidikan Islam , Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember negatif . Karena pada umumnya masyarakat meyakini bahwa dengan terjadinya konflik*. 2(1), 273–286.
- Wahyudi. (2008). *Manajemen Konflik Dalam Organisasi* (Cet ke-III). Alfabeta.
- Wahyudi, A. (2015). Konflik, Konsep Teori Dan Permasalahan. *Jurnal Publiciana*, 8(1), 1–15.
- Wijayanti, D. T. (2018). MODEL KONSEPTUAL MANAJEMENKONFLIK DALAM ORGANISASI. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 1(2), 148–157. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/bisma.v1n2.p148-157>