



### Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Konflik Pada Lembaga Pendidikan di Luar Negeri

Indra Wahyuni Firli Fangestu<sup>1</sup>,

Universitas Islam Negeri Jakarta<sup>1</sup>,

Email Korespondensi: [indra\\_wahyuni23@mhs.uinjkt.ac.id](mailto:indra_wahyuni23@mhs.uinjkt.ac.id)

Article received: 23 Juli 2023, Review process: 03 Agustus 2023,  
Article Accepted: 15 Agustus 2023, Article published: 1 November 2023

#### ABSTRACT

*Conflict is defined as an interactive process manifested in incompatibility, disagreement, or dissonance within or between social entities. Conflict is something that we cannot avoid in everyday life, for this reason conflict management is needed to facilitate conflict resolution. This research examines conflict management in several overseas educational institutions. The aim of this research is to determine the implementation of conflict management in overseas educational institutions. The method in this research uses a library research approach. The data collection technique in this research uses documentation, with data analysis techniques, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this research are as follows; (1) educational institutions abroad generally provide a forum for the younger generation to learn conflict management, (2) there are conflict resolution centers and conflict management training, (3) when facing conflict they tend to like to compromise and integrate, (4) there are still several institutions education that has received intervention in conflict resolution, (5) but there are several non-managerial stakeholders who tend to avoid conflict resolution strategies.*

**Keywords:** Conflict, Conflict Management.

#### ABSTRAK

*Konflik didefinisikan sebagai proses interaktif yang diwujudkan dalam ketidakcocokan, ketidaksepakatan, atau disonansi di dalam atau di antara entitas sosial. Konflik menjadi sebuah hal yang tidak dapat kita hindari dalam kehidupan sehari-hari, untuk itu maka diperlukan adanya manajemen konflik untuk mempermudah penyelesaian konflik. Penelitian ini mengkaji tentang manajemen konflik di beberapa lembaga pendidikan luar negeri, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen konflik di lembaga pendidikan luar negeri. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (library research). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dokumentasi, dengan teknik analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini sebagai berikut; (1) lembaga pendidikan di luar negeri umumnya memberi wadah kepada generasi muda untuk mempelajari manajemen konflik, (2) diadakannya pusat resolusi konflik dan pelatihan manajemen konflik, (3) ketika menghadapi konflik cenderung suka berkompromi dan berintegrasi, (4) masih ada beberapa lembaga pendidikan yang mendapat intervensi dalam penyelesaian konflik, (5) namun ada beberapa stakeholder non-manajerial, cenderung menghindari strategi penyelesaian konflik.*

**Kata Kunci:** Konflik, Manajemen Konflik.

## PENDAHULUAN

Saat ini ilmu pengetahuan, teknologi, informasi, seni, mau pun budaya berkembang sangat pesat, hal ini mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan berbagai macam tantangan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut akan membawa dampak yang luas dan bervariasi dalam manajemen pendidikan. Banyaknya tugas manajemen pendidikan akan menjadi beban berat bagi para pemimpin pendidikan. Pendidikan menjadi suatu hal yang amat penting bagi manusia, selama manusia masih hidup maka akan membutuhkan yang namanya pendidikan yang tidak akan pernah bisa lepas dari diri kita. Dalam dunia pendidikan, tentu banyak hal-hal yang perlu diorganisir secara tepat, apalagi yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang menjadi subjek dalam lembaga pendidikan. Dalam berinteraksi, terkadang terdapat beberapa kesalahpahaman yang menimbulkan konflik.

Konflik biasanya timbul dalam lembaga organisasi atau pun lembaga pendidikan yang disebabkan karena adanya masalah-masalah komunikasi, kesalahpahaman, hubungan pribadi, latar belakang pendidikan, sosial ekonomi, pengalaman, atau karakteristik kepribadian tertentu. Konflik pada dasarnya sesuatu yang alamiah, yang dalam batas waktu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah, akan tetapi harus dikelola dengan hati-hati. Konflik menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan sehari-hari, bahkan sepanjang kehidupan manusia berhadapan dan bergelut dengan konflik. Suatu organisasi atau lembaga pendidikan hampir dapat dipastikan akan menghadapi yang namanya konflik, baik bersifat eksternal maupun internal, dan dapat bersifat positif maupun negatif.

Akan tetapi, meski pun konflik merupakan suatu hal yang wajar, namun tetap diperlukan yang namanya manajemen konflik yang baik, terencana, serta terstruktur sehingga konflik tidak menjadi sebuah awal kehancuran bagi sebuah lembaga pendidikan. Kemampuan mengelola konflik diperlukan oleh semua pimpinan pendidikan atau *stakeholder*. Untuk mengelola lembaga pendidikan, tentunya tidak akan terlepas dari usaha-usaha rekonstruksi baik dalam bidang manajemen, kurikulum, sumber daya manusia, sarana dan prasarana mau pun hal-hal lain yang bersifat urgen bagi kelangsungan lembaga pendidikan.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti ingin melihat lebih jauh tentang konflik dan manajemen konflik di beberapa lembaga pendidikan luar negeri, untuk itu maka peneliti merumuskan judul konflik dan manajemen konflik: studi literatur di beberapa lembaga pendidikan luar negeri, dengan tujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana konflik serta manajemen konflik pada lembaga pendidikan diluar negeri.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode *literatur review* atau kajian kepustakaan. *Literatur review* merupakan suatu penelusuran dan penelitian kepustakaan dengan metode membaca dan menelaah berbagai jurnal, buku, dan berbagai naskah terbitan lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian untuk menghasilkan sebuah tulisan yang berkenaan dengan suatu topik atau isu tertentu.

---

Penelitian ini tidak terdapat lokasi penelitian, karena seluruh data diambil melalui penelitian terdahulu pada jurnal berupa artikel ilmiah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dokumentasi, dengan teknik analisis data yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini yang berkaitan dengan manajemen konflik dalam mengatasi konflik pada lembaga pendidikan luar negeri, dapat peneliti sajikan hasil analisis pada data penelitian ini sebagai berikut:

### 1. Definisi Manajemen

Manajemen adalah suatu proses mengatur dan menyelesaikan segala sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen juga merupakan proses yang melibatkan kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sebuah target atau tujuan tertentu melalui pemanfaatan sumber-sumber daya yang ada (M Fuad, 2000, hal. 92). Ada beberapa pengertian manajemen yang sering digunakan oleh para ahli, yaitu: (a) James A. F. Stoner, dkk, dalam buku karya Syafrida Hafni Sahir, mengutip dari pendapat James A. F. Stoner dkk menyebutkan pengertian manajemen "sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi serta menggunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (b) Paul Hersey dan Kennet Blanchard, Dalam buku karya Tim Ganesha Operation, mengutip dari pendapat Paul dan Kennet menyebutkan "manajemen adalah suatu usaha yang dilakukan dengan dan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. (c) George R. Terry, Dalam buku karya Dewi Suryani, dkk mengutip dari pendapat George R. Terry menyebutkan bahwa "manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari beberapa perencanaan, tindakan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai target dan sasaran dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada. (d) Manajemen adalah "to get things done through the effort of other people", "management is performance of conceiving and desired result by means of group efforts consisting utilizing human talent and resources", management is the satisfying of economic and social needs by being productive for the human being, for the economy and for society." (Herujito, 2023, hal. 3).

Dari berbagai definisi para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan pengertian manajemen adalah suatu keahlian atau teknik untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan. Efektif adalah melakukan segala sesuatu dengan tepat, dalam artian menyelesaikan segala aktivitas untuk mencapai tujuan dari manajemen itu sendiri. Sedangkan efisien adalah melakukan segala sesuatu yang tepat, dalam artian memfokuskan sebuah pekerjaannya pada upaya untuk meminimalisir segala sumber daya yang digunakan. Manajemen sangat diperlukan dalam setiap organisasi maupun lembaga, karena; (a) Untuk menjaga keseimbangan kepentingan-kepentingan

yang saling berseberangan di dalamnya, (b) Untuk mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi.

## 2. Definisi Konflik

Soerjono Soekanto menyatakan konflik merupakan situasi di mana pelaku mencoba untuk mencapai tujuan dengan cara menentang lawan. Sementara itu, menurut Lewis a. Coser dalam bukunya *The principles of Social Crisis* (Glencoe, IL: Free Press, 1956), konflik merupakan perjuangan untuk mendapatkan nilai atau tuntutan status. Konflik sudah menjadi bawaan dalam masyarakat (Pudjiastiti, 2022, hal. 4) Konflik tidak akan lenyap kecuali jika orang-orang sudah lenyap. Di sisi lain, konflik dapat menjadi dinamika yang positif dan mengarah ke integrasi apabila dapat dikendalikan. Konflik adalah di mana situasi bertentangan yang muncul disebabkan oleh kondisi internal dan eksternal, bisa dari perbedaan pendapat atau pun nilai. Konflik berasal dari sebuah kebersamaan namun kacau, berseberangan, tumpang tindih, dan adanya perpecahan. Konflik terjadi dalam berbagai kondisi serta situasi, tidak dibatasi oleh lokasi, waktu, atau pun subjek (Wibowo Hanafi, 2022, hal. 161).

## 3. Definisi Manajemen Konflik

Jika menilik dari pengertian manajemen dan pengertian konflik, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan segala daya dan upaya pencegahan yang dilakukan dengan melibatkan segala sumber daya yang ada untuk mengatasi perselisihan, pertentangan, bahkan perpecahan yang mungkin terjadi. Karena kemungkinan besar apabila terjadi konflik maka akan berdampak pada kinerja sebuah organisasi, untuk itu diperlukan pencegahan untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi. Untuk itu, artikel kali ini akan membahas tentang implementasi manajemen konflik yang berfokus pada lembaga pendidikan di luar negeri. Setelah melakukan penelusuran artikel ilmiah dan jurnal-jurnal melalui kanal *Tandfonline*, maka ditemukan artikel yang sesuai dengan topik peneliti yang akan disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

**Tabel 1. Karakteristik artikel yang dianalisa**

No	Judul Jurnal	Peneliti	Negara	Tujuan Penelitian	Temuan
1	Consensus and Conflict in American Education: Historical Perspectives (Konsensus dan Konflik Dalam Pendidikan Amerik: Perspektif Sejarah)	Marvin Lazerson - 2006	Canada	Untuk mengetahui konsensus dan konflik di Amerika pendidikan melalui perspektif sejarah	<ul style="list-style-type: none"><li>Diskriminasi persoalan ekonomi</li></ul>
2	Cultural Difference in Conflict Management Strategies of Children and Its Development: Comparing 3- and 5 Year-Olds Across China, Japan, and	Hiroki Maruyama, dkk - 2015	Tiongkok (Cina), Jepang, Korea	Untuk mengetahui manajemen konflik yang efektif pada pendidikan anak usia	<ul style="list-style-type: none"><li>Cina: Penyelesaian konflik dengan cara berintegrasi dan</li></ul>

	Korea (Perbedaan Budaya Dalam Konflik Strategi Pengelolaan Anak Usia Dini dan Perkembangannya)			dini dari Tiongkok, Jepang, dan Korea	berkompromi <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jepang: Penyelesaian konflik dengan memberikan kewajiban kepada anggotanya</li> <li>• Korea: Penyelesaian konflik dengan cara berintegrasi dan berkompromi</li> </ul>
3	Interprofessional conflict and conflict management in an educational setting (Konflik Antarprofesional dan Manajemen Konflik Dalam Lingkungan Pendidikan)	Michael Broukhim, dkk - 2018	Amerika	Mendeskriskan konflik interprofesional di lingkungan lingkungan pendidikan kedokteran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendahnya kekuasaan dan otoritas di dunia pelatihan kerja dalam menyelesaikan konflik</li> </ul>
4	Student Conflict Resolution, Power "sharing" in Schools, and Citizenship Education (Resolusi Konflik Siswa, Kekuatan "sharing" di Sekolah dan Pendidikan Kewarganegaraan)	Kathy Bickmore - 2001	Canada	Mengetahui resolusi konflik teman sebaya di sekolah	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pusat Resolusi Konflik (CCR)</li> <li>• Pelatihan resolusi konflik</li> </ul>
5	Conflict Management: A Gap in Business Education Curricula (Manajemen Konflik: Kesenjangan Dalam Kurikulum Pendidikan Bisnis)	Matius Lang - 2010	Maryland, Amerika	Untuk mengetahui pentingnya manajemen konflik pada lingkungan kerja dalam pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hanya sebagian yang menerapkan pelatihan resolusi konflik</li> </ul>
6	Effects of Academic Entitlement on Conflict Management: Implications of a Consumer Culture for the Student-Teacher Relationship (Pengaruh Hak Akademik Pada Manajemen Konflik:	Lin Zhu dan Deepa Anagon dahalli - 2017	Boston, Amerika	Untuk mengetahui pengaruh hak akademik mana manajemen konflik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentalitas pelanggan pada peserta didik</li> </ul>



	Implikasi Budaya Konsumen Terhadap Hubungan Siswa-Guru)				
7	Analysis of Conflict Management Strategies: Enhancing the Social Value System (Analisis Strategi Manajemen Konflik: Peningkatan Sistem Nilai Sosial)	Mehmet Ekin Vaiz, dkk - 2017	Turkey	Untuk mengevaluasi kajian manajemen konflik di fakultas pendidikan Universitas Timur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permasalahan laki-laki otoriter yang menimbulkan konflik</li> </ul>
8	A Training Programme for Support Teachers: collaborative consultation and conflict management (Program Pelatihan Untuk Guru Pendukung: Konsultasi Kolaboratif dan Manajemen Konflik)	Barry A. Fields - 2006	Toowoomba, Australia	Untuk mengetahui implementasi program pelatihan manajemen konflik untuk guru pendukung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penolakan dari guru kelas yang menyebabkan konflik</li> <li>Diadakan pelatihan manajemen konflik</li> </ul>
9	Management of Conflict and Social Exclusion Conflict Management in Tertiary Educational Institutions in Zimbabwe: Issues and Challenge (Manajemen Konflik di Institusi Pendidikan Tinggi di Zimbabwe: Isu dan Tantangan)	Severino Machingambi dan Newman Wadesango - 2017	Zimbabwe	Untuk mengetahui manajemen konflik di Universitas Sains dan Teknologi Nasional (NUST)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kerahasiaan dan komunikasi terbatas menjadi norma, para petinggi sesedikit mungkin mengadakan komunikasi tertulis</li> </ul>
10	Variability Pattern in Conflict Management Strategies among School Administrators of Secondary Schools in Nigeria (Pola Variabilitas Dalam Strategi Manajemen Konflik di Kalangan Administrator Sekolah-sekolah Menengah di Nigeria)	Peter O. Ikoya dan Samuel I. Akins - 2017	Nigeria	Menguji variasi dalam strategi manajemen konflik yang dilakukan oleh kepala sekolah, anggota dewan sekolah, pemilik sekolah, dan guru di sekolah menengah	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preferensi administrator dalam menggunakan tawar-menawar sebagai alat manajemen konflik</li> </ul>

				Nigeria	
11	Conflict Management Strategies of Lecturers and Administrators Working in the Physical Training and Sport Academy (PTSA) (Strategi Manajemen Konflik Dosen dan Pengurus Akademi Latihan Jasmani dan Olahraga)	Pinar Yengin Sarpkaya - 2017	Turki	Untuk mengetahui konflik organisasi, strategi pengelolaan konflik pengurus dan dosen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dosen non-manajerial lebih memilih menghindari strategi</li> </ul>

### Pembahasan

Pada dasarnya, konflik bukanlah menjadi suatu hal yang dinantikan. Faktanya, konflik menjadi suatu hal yang akan dihindari karena dianggap merugikan sebuah organisasi atau pun lembaga pendidikan. Akan tetapi, di sisi lain konflik bisa menjadi hal yang sangat membantu untuk perkembangan sebuah lembaga pendidikan. Konflik bisa berasal antar individu, antar individu dengan kelompok, mau pun kelompok dengan kelompok. Penyebab konflik muncul bisa karena kesalahpahaman, perbedaan pendapat dan pemikiran. Apabila konflik timbul dalam dunia pekerjaan akan menjadi hal yang sangat kompleks, karena berefek pada kinerja karyawan, kesehatan mental, dan emosional (Plocharczyk, 2008, hal. 3-4). Namun konflik tidak akan menjadi hal yang destruktif apabila diatasi dan dikelola dengan benar, maka *stakeholder* dalam lembaga pendidikan atau petinggi yang mempunyai otoritas dalam bidang pendidikan haruslah mampu untuk melakukan manajemen konflik yang efektif.

#### 1. *Conflict Management in University of Columbia, Canada*

Berdasarkan tinjauan literatur, manajemen konflik pada setiap lembaga, dan lembaga pendidikan khususnya itu sangat beragam. Tergantung pada *habbit* atau kebiasaan di lembaga dan negara masing-masing. disekolah Canada, perbedaan kasta ekonomi menjadi hal yang luar biasa dipermasalahkan, anak-anak yang berasal dari keluarga ekonomi menengah ke bawah akan mendapatkan diskriminasi. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, maka pemerintah Canada membangun sekolah negeri, sekolah negeri yang paling efektif adalah sekolah yang memisahkan anak-anak miskin dari keluarganya. Sekolah menerapkan prosedur birokrasi yang mirip pabrik. Sekolah diberikan tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah-masalah sosial dan moral (Lazerson, 2006, hal. 5).

#### 2. *Conflict Management in Several Educcational Institutions, Japan, Cina, and Korea*

Sementara di Jepang memiliki preferensi strategi yang lebih luas dibandingkan orang Cina, cara mereka menghadapi konflik tergantung dari sifat konflik yang seang dihadapi. Seangkan di Cina lebih memperhatikan hubungan antar sesama dan cenderung menghindari perpecahan dengan cara yang tegas. kni tergantung pada sifat konflik yang mereka hadapi (Maruyama, 2015, hal. 7)

### 3. *Conflict Management in University of California, Amerika and Ellison School, North Amerika*

Selain itu, dalam lingkungan pendidikan kesehatan, siswa dan mahasiswa di Amerika melakukan pelatihan kerja di instansi kesehatan atau rumah sakit. Untuk menghindari kebosanan yang menyebabkan konflik sekaligus belajar manajemen konflik, sekolah atau universitasnya berupaya memberikan pengajaran yang *fun* yang menggunakan kaset video, aktor-aktor yang terstandarisasi, permainan peran antar peserta untuk melibatkan peserta didik dalam belajar manajemen konflik.

Sedangkan sekolah di Amerika bagian utara, dalam implementasi manajemen konflik mereka mengembangkan program dan pelatihan mediasi sejawat intensif selama tiga hari oleh Pusat Resolusi Konflik CPS. Pelatuhnya adalah pemuda dari perkotaan. Mengadakan pendidikan resolusi konflik yang mempelajari bagaimana orang-orang di sekitar mereka menangani konflik, membuat keputusan, dan berhubungan dengan orang-orang yang beragam, menciptakan peran aktif bagi generasi muda untuk menumbuhkan sikap tanggung jawab. Dalam penanganan konflik, mereka juga melakukan mediasi interpersonal yang dibantu pihak ketiga. Tidak heran jika pendidikan resolusi konflik semakin populer di Amerika Utara selama beberapa dekade terakhir (Bickmore, 2001, hal. 35-39).

### 4. *Conflict Management in Several School and University in Maryland*

Namun di Maryland, dalam lembaga pendidikan, organisasi atau perusahaan ditemukan data bahwa anggota, bawahan atau karyawan cenderung menggunakan lebih banyak strategi pemecahan masalah dan lebih sedikit hambatan ketika menghadapi konflik dibanding atasan. Oleh karena itu, beberapa lembaga pendidikan bisnis menjadikan pelatihan manajemen konflik sebagai kurikulum mereka. Mereka ingin resolusi konflik menjadi bagian integral dari pendidikan dengan cara menjadikan resolusi konflik sebagai kurikulum dan mata pelajaran.. Literatur mendukung perlunya kursus resolusi konflik yang formal dan diwajibkan untuk diterapkan di semua sekolah dan universitas bisnis yang terakreditasi (Lang, 2010, hal. 4-8).

### 5. *Conflict Management in School and University in Boston*

Sementara di Boston, konflik peserta didik dan pendidik disebut-sebut sebagai salah satu masalah utama yang dihadapi guru dan juga menjadi alasan utama mengapa pendidik baru meninggalkan profesinya hanya dalam beberapa tahun (Diamond, 1992; Ingersoll & Smith, 2003) dalam jurnal *Communication Reports* yang ditulis Lin Zhu dan Deepa Anagondahalli. Konflik dikaitkan dengan tingkat stres dan kelelahan yang tinggi bahkan di kalangan pendidik yang berpengalaman. Para pendidik dan pakar mengaitkan peningkatan konflik peserta didik dan pendidik khususnya perselisihan di kelas, dengan peningkatan rasa berhak peserta didik. Para peserta didik beranggapan mereka mempunyai Hak Akademik (AE) yang didefinisikan sebagai keyakinan peserta didik bahwa "mereka berhak atas barang dan jasa tertentu yang disediakan oleh institusi dan profesor mereka." Mereka mempunyai mentalitas pelanggan yang menganggap bahwa mereka adalah pelanggan dan universitas adalah layanan pelanggan yang



---

wajib memberikan apa yang mereka inginkan karena mereka sudah membayar uang sekolah (Anagondahalli, 2017, hal. 3-14).

#### **6. *Conflict Management in University East, Turkey***

Meskipun manusia bersedia berpikir bahwa sistem pendidikan dan sekolah mempunyai posisi penting dalam mengelola konflik di masyarakat dan juga untuk mengajarkan keterampilan manajemen konflik kepada generasi mendatang, ada beberapa penulis seperti Ivan Illich yang menyatakan bahwa sistem pendidikan dan sekolah adalah kuncinya. Di Universitas Timur Turki, konflik utamanya bersumber dari konflik kelas dan laki-laki otoriter, yang menghancurkan kebebasan berpikir dan kreativitas (Illich 2014: 15), jurnal Internasional Ilmu Pendidikan tulisan Mehmet, dkk. Maka dengan mengelola konflik dalam lembaga pendidikan semaksimal mungkin, dan kedua adalah mengajarkan keterampilan manajemen konflik yang lebih baik kepada peserta didik atau warga belajar di lembaga pendidikan di sana (Mehmet Ekin Vaiz, 2017, hal. 7).

#### **7. *Conflict Management in Primary Schools in Queensland, Toowoomba***

Sementara di Toowoomba, Australia dalam proses menanamkan skill dan kebiasaan dalam menyelesaikan konflik mereka juga mengadakan pelatihan manajemen konflik. Kasus penolakan guru terhadap inisiatif kebijakan dan kurikulum perubahan, di mana perkembangan tersebut dipandang mempunyai dampak negatif terhadap mereka. Resistensi terhadap perubahan telah menjadi ciri khusus pendidikan dengan sebagian besar perhatian terfokus pada keengganan dari banyak guru kelas reguler dan administrator sekolah untuk merespons secara kooperatif dan konstruktif dalam upaya mengintegrasikan anak disabilitas, dan untuk menyediakan kebutuhan pengajaran anak-anak di kelas reguler yang memiliki masalah signifikan. Setiap individu merespons konflik dengan cara yang berbeda-beda. Cara mereka merespons sangat penting untuk mencapai tujuan bersama dan penyelesaian masalah yang memuaskan.

Guru Dukungan Pendidikan Khusus diharapkan dapat memimpin dalam mengembangkan hubungan kerja yang positif dengan rekan-rekan kelas reguler mereka. Meskipun hal ini merupakan usulan yang masuk akal, kenyataannya adalah bahwa personel pendukung pada umumnya, kurang memiliki pelatihan formal dalam proses konsultasi, dan dalam cara menghadapi perlawanan, dan konflik yang selalu diakibatkan oleh perlawanan. Maka dari itu diadakan pelatihan, program pelatihannya adalah selama periode 14 minggu, semua guru dalam kursus tersebut diperkenalkan dengan teori dan keterampilan konsultasi kolaboratif dan komunikasi terkait keterampilan manajemen konflik. Penekanan khusus dalam kursus diberikan untuk mengidentifikasi dan mengelola resistensi, dan untuk menyelesaikannya konflik melalui pendekatan pemecahan masalah interpersonal.

Setelah minggu-minggu awal para guru menghabiskan waktu, sebagian besar waktu mereka mengerjakan studi kasus tentang situasi konflik dan menerapkan pendekatan pemecahan masalah interpersonal enam langkah, yaitu saling; 1) mengidentifikasi permasalahan, 2) menghasilkan solusi potensial, 3) mengevaluasi solusi potensial, 4) memilih solusi, 5) menerapkan solusi, 6)

mengevaluasi hasilnya. Kemudian di akhir pelatihan, semua guru yang mengikuti pelatihan diberikan kasus-kasus untuk dinilai bagaimana cara penyelesaiannya (Fields, 2006, hal. 7-9).

#### 8. *Conflict Management in Educational Institutions in Zimbabwe*

Dalam kasus manajemen konflik ini, di NUST Zimbabwe mendapat campur tangan pengaruh atau keterlibatan negara yang menonjol dalam tata kelola universitas. Berasal dari peran penting negara dalam pendanaan pendidikan universitas, khususnya di universitas-universitas negeri. Peran ini dapat dilaksanakan dengan jelas melalui suara yang dialokasikan ke masing-masing universitas untuk memenuhi pembangunan infrastruktur, gaji staf, dan dana hibah mahasiswa. Keterlibatan negara dalam urusan universitas, meskipun diperlukan, menciptakan lahan subur bagi daruratnya konflik. Terlalu banyak keterlibatan negara selalu dibenci baik oleh mahasiswa maupun staf karena cenderung mengancam atau membatasi otonomi dan kebebasan akademik administrasi pusat, fakultas, dan mahasiswa.

Memang benar, kebebasan dan otonomi akademik merupakan nilai penting yang sangat dihargai oleh universitas mana pun di seluruh dunia. Juga tidak jelas apakah terlalu banyak keterlibatan pemerintah tidak mengakibatkan "kontaminasi" pendidikan universitas sehingga mengarah pada politisasi. Hingga tahun 2017, di NUST masih mendapat campur tangan dari pemerintah. Peneliti, yaitu Newman hanya mampu memberikan rekomendasi saran dalam mengatasi konflik tersebut dengan melakukan pendekatan agar administrator universitas dan akademisi berupaya menerapkan sistem terbuka di mana setiap pendidik di lingkungan universitas diperbolehkan mengutarakan pandangan mereka dan bidang konflik didiskusikan secara terbuka (Wadesongo, 2017, hal. 6).

#### 9. *Conflict Management in Secondary Schools in Nigeria*

Sedangkan di Nigeria, situasi di mana terdapat kesenjangan antara kepala sekolah, anggota dewan dan guru mungkin tidak meningkatkan efektivitas pengelolaan dan penyelesaian konflik sekolah. Beberapa penelitian (Brophy 1983; Braggfett 1992; Sergiovanni 1992) dalam *Journal of Social Sciences* menunjukkan bahwa kemanfaatan dalam pengelolaan konflik menentukan bahwa semua pihak yang terlibat memiliki perbedaan minimal dalam kerangka penyelesaian konflik. Dalam persepsi serupa, Okon (2005) Embugus (2006) melaporkan bahwa di distrik sekolah di mana kepala sekolah dan guru menyepakati tindakan bersama dalam pengelolaan konflik, perselisihan dapat dikelola dengan lebih baik. Vautheven dan Hee (2004), Ikoya (2006) juga melaporkan bahwa ketika kepala sekolah, anggota dewan, dan guru puas dengan kebijakan manajemen konflik sekolah, guru akan termotivasi dan terlibat aktif dalam disiplin sekolah.

Berbeda dengan temuan Anderson dan Prawat (1983), Brophy (1986), Narmore (2004) meneliti lokasi yang berbeda dan melaporkan bahwa di distrik sekolah di mana administrator berbeda dalam kebijakan manajemen, sistem sekolah tersebut mengalami lebih banyak masalah disipliner. Mengingat fakta bahwa tidak banyak penelitian yang dilakukan dalam bidang manajemen konflik sekolah di Nigeria, para penulis ini memutuskan untuk mengkaji masalah ini dengan tujuan untuk menemukan prekursor yang menawarkan solusi terhadap

beberapa masalah manajemen konflik yang mengganggu sistem sekolah di Nigeria.

Pertanyaan pertama dalam *Journal of Social Sciences* adalah apakah kepala sekolah, pemilik sekolah, anggota dewan pengurus sekolah, dan guru sekolah menengah berbeda pendapat dalam penerapan strategi manajemen konflik. Hasil dari analisis data menunjukkan perbedaan yang jelas dalam nilai rata-rata peserta yang dijadikan sampel. Meskipun anggota dewan pendidikan dan pemilik sekolah menyetujui penerapan teknik penghindaran, kepala sekolah dan guru kurang tertarik dengan penerapan pendekatan tersebut. Pengamatan yang tampak serupa dengan temuan Ciulla (1995), Greenberg (1995), Burns (1998) kemungkinan besar disebabkan oleh hubungan proksimal partisipan dengan siswa.

Guru dan kepala sekolah yang lebih dekat sehingga berhubungan langsung dengan siswa sehari-hari lebih memahami implikasi penghindaran sebagai sekadar penundaan penyelesaian konflik. Bagi para guru dan kepala sekolah, permasalahan yang berkaitan dengan penyelesaian konflik harus segera ditangani, dan tanpa penundaan untuk menghindari tumpukan masalah yang belum terselesaikan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pola keterkaitan strategis antara kepala sekolah, pemilik, anggota dewan, dan guru dalam penerapan pemaksaan, penghindaran, tawar-menawar, dan penyuaapan mempunyai kaitan erat. Pola pengelompokan yang diamati mungkin memberikan bukti yang mendukung klaim bahwa kesesuaian di antara para administrator sekolah mengenai strategi pengelolaan konflik begitu harus dilakukan guna meningkatkan dan memaksimalkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas sekolah.

Terbukti, kesepakatan di antara para pemangku kepentingan membebaskan kepala sekolah dan guru dari kendali birokrasi dewan karena hal ini memberi mereka jaminan bahwa kebijakan disiplin dan pengelolaan konflik yang bersifat lokal tidak bertentangan dengan reformasi kementerian dan dewan sekolah. Persepsi ini sekali lagi mempunyai kapasitas untuk memotivasi guru agar lebih aktif terlibat dalam pengelolaan konflik demi memperbaiki kondisi pembelajaran siswa (Akins, 2017, hal. 6-7).

#### **10. *Conflict Management in Four Sports Academies in the Aegean Region***

Para dosen menyatakan bahwa mereka lebih suka berbicara dan menjelaskan situasi kepada lawan bicaranya. Di sisi lain, ketika dosen ditanya bagaimana mereka mengelola atau menyelesaikan konflik, mereka menyarankan untuk membahasnya dan menganggapnya sebagai sebuah strategi yang secara jelas menunjukkan sejauh mana mereka telah menerapkan strategi pengelolaan konflik. Secara umum, persaingan menempati posisi pertama sebagai strategi pengelolaan konflik yang diikuti dengan penghindaran. Sebagai bagian dari kompetisi, banding terhadap otoritas atau metode yang lebih unggul sering digunakan.

Sebagaimana ditafsirkan dari pernyataan informan, tujuannya adalah untuk meminta pihak berwenang atau administrator dan meminta solusi untuk meminta perdamaian; namun sebaliknya tujuannya adalah mencari cara untuk memaksakan solusinya sendiri kepada pihak lawan dan membuktikan

kebenarannya melalui otoritas. Ketika semua administrator mempertimbangkan segala sesuatunya bersama-sama, terlihat bahwa mereka kebanyakan menerapkan strategi pengintegrasian yang diikuti dengan kompromi. Apalagi dosen non manajerial lebih memilih menghindari strategi setelah berkompetisi (Yengin Sarpkaya, 2017, hal. 12).

## SIMPULAN

Konflik memang tidak dapat kita hindari, namun kita bisa meminimalisirnya. Guru Kedokteran di Amerika menemukan strategi paling sukses yang digunakan untuk menyelesaikan konflik, yaitu; a) komunikasi secara langsung, b) kemauan untuk mencari solusi, c) menunjukkan rasa hormat dan kerendahan hati. Jadi, untuk menyelesaikan konflik harus berawal dari kesadaran diri kita sendiri. Di lembaga pendidikan luar negeri, kebanyakan memberi wadah atau memberikan fasilitas untuk mempelajari dan mengetahui manajemen konflik. Dilatih sejak dini agar kemudian sudah terbiasa ketika menghadapi konflik, manajemen konflik memang bukan bakat, maka dari itu sangat perlu untuk mempelajari bagaimana menyelesaikan konflik. Karena dalam kehidupan sehari-hari pasti tidak akan luput dari konflik dan permasalahan. Sebagai *stakeholders* atau petinggi pendidikan khususnya di Indonesia hendaknya memaksimalkan pengenalan manajemen dan penyelesaian konflik sejak dini agar kemudian generasi muda tidak mengalami kesulitan ketika menghadapi sebuah konflik, baik dalam kehidupan sehari-hari, dalam dunia pekerjaan, dan dunia pendidikan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bickmore, Kathy. 2001. *Student Conflict Resolution, Power "Sharing" in Schools, and Citizenship Education*. <https://doi.org/10.1111/0362-6784.00189>. Canada.
- Broukhim, Michael. 2018. *Interprofessional conflict and conflict management in an educational setting*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/0142159X.2018.1480753>. Amerika.
- Fields, Barry A. 2006. *A Training Programme for Support Teachers: collaborative consultation and conflict management*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/0305763960220307>. Australia.
- Fuad, M, dkk. 2000. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hanafi, Wibowo, dkk. 2022. *Manajemen Keperawatan*. Sumatera Barat: PT GET
- Herujito, Yayat M. 2023. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Ikoya, Peter O dan Samuel I. Akins. 2017. *Variability Pattern in Conflict Management Strategies among School Administrators of Secondary Schools in Nigeria*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/09718923.2009.11892743>. Nigeria.

- 
- Lang, Matius. 2010. *Conflict Management: A Gap in Business Education Curricula*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.3200/JOEB.84.4.240-245>. Amerika.
- Lazerzon, Marvin. 2006. *Consensus and Conflict in American Education: Historical Perspective*. <https://doi.org/10.1080/0046760780070305>. Amerika.
- Machingambi, Severino dan Newman Wadesongo. 2017. *Management of Conflict and Social Exclusion Conflict Management in Tertiary Educational Institutions in Zimbabwe: Issues and Challenge*. <https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/09718923.2012.11893015>. Zimbabwe.
- Maruyama, Hiroki, dkk. 2015. *Cultural Difference in Conflict Management Strategies of Children and Its Development: Comparing 3- and 5-Year-Olds Across China, Japan, and Korea*. <https://doi.org/10.1080/10409289.2015.1036344>.
- Plocharczyk, Leah. 2008. *On Organizational Conflict: Reaping the Benefits of Effective Conflict Management*. [https://doi.org/10.1300/J204v04n01\\_06](https://doi.org/10.1300/J204v04n01_06).
- Pudjiastiti, Puline. 2022. *Sosiologi*. Jakarta: Grasindo.
- Sarpkaya, Pinar Yengin. 2017. *Conflict Management Strategies of Lecturers and Administrators Working in the Physical Training and Sport Academy (PTSA)*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/09720073.2014.11891566>. Turki.
- Vaiz, Mehmet Ekin, dkk. 2017. *Analysis of Conflict Management Strategies: Enhancing the Social Value System*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/09751122.2016.11890523>. Turkey.
- Zhu, Lin dan Deepa Anagondahalli. 2017. *Effects of Academic Entitlement on Conflict Management: Implications of a Consumer Culture for the Student-Teacher Relationship*. <http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/08934215.2016.1225223>. Amerika