

KONFLIK SEBAGAI PELUANG:
Mengelola Perbedaan untuk Meningkatkan
Kualitas Pendidikan

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

**KONFLIK SEBAGAI PELUANG:
Mengelola Perbedaan untuk Meningkatkan
Kualitas Pendidikan**

**Norliani
Malikul Rahman
Rahmadani**



KONFLIK SEBAGAI PELUANG: Mengelola Perbedaan untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan

**Diterbitkan pertama kali oleh Penerbit Sketsa Media
Hak cipta dilindungi oleh undang-undang All Rights Reserved
Hak penerbitan pada Penerbit Sketsa Media
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seizin tertulis dari Penerbit**

Cetakan Pertama: November 2024
15,5 cm x 23 cm

ISBN : 978-634-7006-32-5

**Penulis : Norliani
Malikul Rahman
Rahmadani**

Desain Cover : Dwi Prasetyo

Tata Letak : Ladifa Nanda

Diterbitkan Oleh: CV. Sketsa Media

**E-mail : sketsamediaid@gmail.com
Web : www.sketsamedia.id
Buku : www.shop.sketsamedia.id
Whatsapp : 0823-1407-9012**

**KONFLIK SEBAGAI PELUANG: Mengelola Perbedaan
untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan
Norliani, Malikul Rahman, Rahmadani**

**Jl Lebak, Serayu Karanganyar Rt 5/1, Mrebet,
Purbalingga, Jawa Tengah 53352**



KATA SAMBUTAN

Kepala Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin



Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,

Salam sejahtera bagi kita semua, Alhamdulillah, segala puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Dengan penuh rasa syukur, saya menyambut baik buku berjudul **"Konflik sebagai Peluang: Mengelola Perbedaan**

untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan."

Kehadiran buku ini sangat relevan dan tepat waktu, terutama bagi dunia pendidikan di tengah semakin kompleksnya tantangan yang dihadapi oleh sekolah dan lembaga pendidikan.

Sebagai Kepala Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin, saya sangat mengapresiasi upaya penulis kolaborasi (Ibu Norliani dan Bapak Malikul Rahman yang merupakan peserta Pelatihan KTI bagi Guru Madrasah Angkatan III Tahun 2024 serta Bapak Rahmadani Widyaiswara BDK Banjarmasin selaku Pembimbing) dalam menyusun buku ini, yang secara mendalam mengupas bagaimana konflik, jika dikelola dengan benar, dapat menjadi peluang untuk memperkuat kualitas pembelajaran. Dalam konteks pendidikan, konflik sering kali dianggap sebagai kendala yang harus dihindari, padahal dengan pendekatan yang tepat, konflik bisa menjadi sarana untuk memperdalam pemahaman, meningkatkan keterampilan interpersonal, serta memperkuat budaya sekolah yang inklusif dan harmonis.

Buku ini juga memberikan wawasan praktis bagi para pendidik, pembuat kebijakan, dan seluruh pemangku kepentingan di dunia pendidikan dalam mengelola konflik sebagai bagian integral dari proses pembelajaran. Pemahaman tentang bagaimana perbedaan karakter, minat, latar belakang sosial ekonomi, serta dinamika kelompok di sekolah dapat menjadi peluang, akan sangat membantu dalam menciptakan lingkungan belajar yang produktif dan kondusif.

Saya berharap buku ini dapat menjadi panduan yang berharga bagi seluruh pendidik, terutama dalam melaksanakan tugasnya dengan lebih bijaksana dan efektif. Semoga melalui buku ini, kita semua dapat berkontribusi dalam menciptakan generasi yang tidak hanya unggul dalam prestasi akademik, tetapi juga memiliki keterampilan sosial yang baik, mampu menghargai perbedaan, dan mengelola konflik secara konstruktif.

Akhir kata, saya mengucapkan terima kasih kepada penulis atas karyanya yang luar biasa ini, serta kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penerbitan buku ini. Semoga buku ini membawa manfaat besar bagi dunia pendidikan kita dan menjadi inspirasi untuk terus memperbaiki kualitas pendidikan di Indonesia.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Banjarbaru, Oktober 2024
Kepala Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin



Dr. H. Khaeroni, S.Sos., M.S.i

PENGANTAR PENULIS

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini dapat hadir di hadapan Anda, para pembaca yang budiman. Buku ini lahir dari kegelisahan kami akan pentingnya memahami bahwa konflik, yang sering kali dianggap sebagai hambatan dalam proses pendidikan, sebenarnya dapat menjadi peluang untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis, inklusif, dan bermakna.

Selama bertahun-tahun, kami menyaksikan bagaimana perbedaan pendapat, latar belakang, dan nilai-nilai antar individu di sekolah sering kali menjadi pemicu ketegangan. Namun, melalui pengalaman dan riset yang mendalam, kami semakin yakin bahwa ketika konflik dikelola dengan baik, ia dapat menjadi katalisator perubahan positif.

Buku ini tidak hanya sekedar mengulas teori dan konsep, tetapi juga menawarkan wawasan praktis tentang bagaimana kita bisa menjadikan konflik sebagai sarana pembelajaran yang memperkaya.

Kami berharap buku ini dapat menjadi panduan bagi pendidik, pembuat kebijakan, orang tua, dan semua pihak yang peduli terhadap dunia pendidikan. Harapan kami, buku ini akan membantu kita melihat konflik sebagai peluang untuk mendorong inovasi, meningkatkan keterampilan sosial siswa, dan menciptakan budaya sekolah yang menghargai perbedaan serta keragaman.

Terima kasih kepada Kepala BDK Banjarmasin, Widyaiswara, rekan-rekan pendidik, dan semua pihak yang telah memberikan dukungan serta inspirasi selama proses penulisan ini. Kami juga berterima kasih kepada para pembaca yang telah meluangkan waktu untuk menjelajahi ide-ide yang tertuang di buku ini. Semoga buku ini bermanfaat dan membawa perubahan positif dalam dunia pendidikan kita.

Salam hangat,

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA SAMBUTAN	v
PENGANTAR PENULIS.....	vii
DAFTAR ISI	viii

BAGIAN 1 PENDAHULUAN.....	1
---------------------------	---

BAGIAN 2 TELAAH KONFLIK DALAM PERSPEKTIF TEORI PSIKOLOGI DAN PENELITIAN TERDAHULU.....	5
---	---

BAGIAN 3 AKAR PENYEBAB KONFLIK DI SEKOLAH	9
A. Perbedaan Individu: Karakter, Minat, Nilai, dan Latar Belakang Sosial Ekonomi	9
B. Dinamika Kelompok: Konflik Antar Kelompok Siswa, Guru, atau Staf.....	12
C. Faktor Lingkungan: Kondisi Fisik Sekolah, Kebijakan Sekolah, dan Pengaruh Lingkungan Eksternal	15

BAGIAN 4 DAMPAK KONFLIK DI SEKOLAH ..Error! Bookmark not defined.	
--	--

- A. Dampak Negatif Konflik di Sekolah
- B. Dampak Positif Konflik di Sekolah.....

BAGIAN 5 STRATEGI MENGELOLA KONFLIKError! Bookmark not defined.	
--	--

- A. Analisis Sumber Konflik
- B. Pencegahan Konflik
- C. Resolusi Konflik
- D. Transformasi Konflik.....

BAGIAN 6 PERAN BERBAGAI PIHAK DALAM MENGELOLA KONFLIK.....Error! Bookmark not defined.	
---	--

- A. Peran Guru: Sebagai Fasilitator, Mediator, dan Model Peran.
..... **Error! Bookmark not defined.**
- B. Peran Siswa: Sebagai Pelaku Aktif Dalam Proses Resolusi Konflik..... **Error! Bookmark not defined.**
- C. Peran Orang Tua: Sebagai Mitra Sekolah dalam Mendidik Anak.
..... **Error! Bookmark not defined.**
- D. Peran Kepala Sekolah: Sebagai Pemimpin yang Visioner dan Inspiratif. **Error! Bookmark not defined.**

BAGIAN 7 STUDI KASUS DAN IMPLEMENTASI DI LAPANGAN

- **Error! Bookmark not defined.**
- A. Kasus Konflik di Sekolah dan Cara Penyelesaiannya..... **Error! Bookmark not defined.**
 - B. Implementasi Strategi: Langkah-langkah Konkret untuk Menerapkan Strategi Pengelolaan Konflik di Sekolah. **Error! Bookmark not defined.**
 - C. Evaluasi dan Pengembangan: Pentingnya Melakukan Evaluasi Secara Berkala dan Terus Mengembangkan Program..... **Error! Bookmark not defined.**

BAGIAN 8 PRAKTIK TERBAIK DALAM MENGELOLA KONFLIK

- **Error! Bookmark not defined.**
- A. Implementasi Strategi yang Berhasil..... **Error! Bookmark not defined.**
 - B. Kesalahan Umum dalam Pengelolaan Konflik **Error! Bookmark not defined.**
 - C. Pelajaran dari Pengalaman **Error! Bookmark not defined.**

BAGIAN 9 PENUTUP..... **Error! Bookmark not defined.**

- A. Simpulan..... **Error! Bookmark not defined.**
- B. Rekomendasi: Saran-saran untuk para pembuat kebijakan, pendidik, dan orang tua..... **Error! Bookmark not defined.**
- C. Refleksi: Merenungkan Peran dalam Menciptakan Lingkungan Sekolah yang Damai dan Kondusif..... **Error! Bookmark not defined.**

BAHAN BACAAN..... **Error! Bookmark not defined.**

PROFIL PENULIS **Error! Bookmark not defined.**

Konflik dalam pendidikan bukanlah sesuatu yang harus dihindari, melainkan dapat dikelola sebagai peluang untuk inovasi dan peningkatan kualitas pembelajaran. Melalui pendekatan yang tepat, seperti mediasi dan pelatihan resolusi konflik, sekolah dapat

menciptakan lingkungan yang lebih harmonis, inklusif, dan mendukung prestasi siswa. Konflik yang dihadapi dengan cara kolaboratif dapat mendorong dialog produktif antara guru, siswa, dan orang tua, yang pada akhirnya menghasilkan metode pembelajaran yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan siswa. Dengan demikian, manajemen konflik perlu dipandang sebagai bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan...

BAGIAN 1

Pendahuluan

Konflik dalam dunia pendidikan seringkali dianggap sebagai hambatan yang mengganggu proses belajar-mengajar. Namun, dengan pengelolaan yang tepat, konflik dapat menjadi peluang untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam konteks ini, konflik bukan hanya masalah yang harus dihindari, tetapi sebuah kesempatan untuk menciptakan inovasi, menguatkan kolaborasi, dan meningkatkan kesadaran terhadap perbedaan pandangan, yang pada akhirnya dapat membawa peningkatan mutu pendidikan.

Menurut penelitian yang diterbitkan oleh *Journal of Educational Psychology* (2020), sekolah yang menghadapi konflik internal justru cenderung lebih inovatif dalam mengembangkan metode pembelajaran baru. Sebagai contoh, ketika guru berbeda pendapat mengenai pendekatan pengajaran, mereka lebih mungkin untuk mengeksplorasi berbagai metode, yang kemudian berdampak pada peningkatan hasil akademik siswa.

Penelitian dari *Harvard Graduate School of Education* (2019) menunjukkan bahwa sekolah yang berhasil mengelola konflik dengan baik melalui mediasi dan pelatihan resolusi konflik bagi staf dan siswa cenderung memiliki lingkungan belajar yang lebih harmonis dan mendukung prestasi siswa. Ini menyoroti pentingnya pelatihan dalam keterampilan manajemen konflik sebagai salah satu faktor peningkatan kualitas pendidikan.

Sebuah studi yang dilakukan oleh *University of Southern California* (2021) menemukan bahwa perbedaan pandangan antara guru, siswa, dan orang tua mengenai kurikulum atau kebijakan sekolah dapat menciptakan dialog yang produktif dan berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran. Dengan mendorong diskusi yang terbuka, perbedaan ini dapat digunakan sebagai peluang untuk memahami kebutuhan siswa secara lebih mendalam.

Selain data dan fakta yang dipaparkan di atas, juga akan disajikan hasil penelitian terkait masalah ini, antara lain: Penelitian Hargreaves (2018): Menunjukkan bahwa konflik antar-staf pengajar seringkali memicu eksplorasi pendekatan pengajaran yang lebih efektif. Ini terjadi ketika para guru saling berdebat tentang cara terbaik untuk mengajar materi tertentu, yang pada akhirnya menghasilkan metode pengajaran yang lebih inovatif dan lebih responsif terhadap kebutuhan siswa. Selanjutnya Studi oleh Tjosvold (2019): Memaparkan bahwa sekolah yang menerapkan mediasi konflik dan keterampilan resolusi masalah di kalangan siswa mampu menciptakan suasana belajar yang lebih positif, di mana siswa merasa didengar dan dihargai, yang kemudian meningkatkan motivasi belajar dan hasil akademik.

Temuan dari beberapa data, fakta dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa sekolah yang secara efektif mengelola konflik melalui mediasi dan resolusi konflik dapat menciptakan lingkungan belajar yang harmonis dan meningkatkan kinerja siswa. Selanjutnya ada temuan ketidaksepakatan antara guru, siswa, dan orang tua mengenai kurikulum dapat menciptakan dialog yang produktif dan berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran. Sekolah yang memediasi konflik dan menyelesaikan masalah dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih positif, meningkatkan motivasi dan prestasi akademik siswa.

Tujuan disusunnya buku ini adalah: Pertama meningkatkan kesadaran bahwa konflik dalam pendidikan tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat digunakan sebagai peluang untuk mendorong perbaikan dan inovasi. Kedua memberikan pemahaman tentang manajemen konflik di lingkungan pendidikan sebagai strategi penting dalam meningkatkan kualitas sekolah, baik dari segi manajemen internal maupun hasil akademik siswa. Dan yang ketiga menawarkan panduan praktis bagi para pendidik, administrator sekolah, dan pembuat kebijakan untuk melihat konflik sebagai katalisator untuk perubahan positif, dan bukan sebagai sesuatu yang harus dihindari.

Sementara manfaat dari buku ini diharapkan mampu memberikan panduan bagi para guru dan pendidik tentang bagaimana mereka dapat memanfaatkan perbedaan pendapat di kalangan staf dan siswa untuk memperbaiki proses pembelajaran. Juga ini akan membantu manajemen sekolah untuk melihat konflik

sebagai alat untuk peningkatan, yang dapat dikelola melalui strategi mediasi dan kolaborasi yang efektif. Dan dapat memberikan perspektif baru bahwa kebijakan pendidikan yang mengakomodasi konflik dan perbedaan akan mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan dan inovasi dalam pendidikan.

Konflik dalam pendidikan adalah sebuah kenyataan yang tidak bisa dihindari. Namun, dengan pengelolaan yang tepat, konflik dapat menjadi peluang untuk inovasi dan peningkatan kualitas pendidikan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang mengelola konflik dengan baik justru mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik, lebih inklusif, dan lebih responsif terhadap kebutuhan siswa. Dengan demikian, manajemen konflik perlu dipandang sebagai bagian penting dalam strategi peningkatan kualitas pendidikan.

Konflik dapat dianalisis dan dikelola melalui berbagai teori psikologi seperti teori atribusi, teori motivasi, dan teori perkembangan kognitif. Pemahaman mengenai penyebab konflik melalui perspektif atribusi, dorongan di balik perilaku melalui motivasi, serta perkembangan kognitif individu membantu dalam mengelola konflik dengan lebih efektif. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa pendekatan berbasis hubungan sosial dan kolaborasi, seperti Social-Based Leadership and Learning (SBL) dan pendekatan "whole-school," mampu mengubah konflik menjadi peluang untuk pengembangan keterampilan sosial dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih kondusif. Dengan menerapkan teori psikologi dalam manajemen konflik, konflik di sekolah dapat ditransformasikan menjadi kesempatan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan...

BAGIAN 2

Telaah Konflik dalam Perspektif Teori Psikologi dan Penelitian Terdahulu

Transformasi konflik dapat dianalisis dari beberapa sudut pandang teori psikologi, seperti *teori atribusi*, *teori motivasi*, dan *teori perkembangan kognitif*. Berikut ini adalah telaah berdasarkan kaitan konflik dengan teori-teori tersebut.

1. Teori Atribusi

Teori atribusi, yang berkaitan dengan bagaimana individu menjelaskan penyebab perilaku atau kejadian, memiliki peran penting dalam memahami respons terhadap konflik. Dalam konteks manajerial dan organisasi, atribusi dapat mempengaruhi persepsi anggota tim terhadap kegagalan atau keberhasilan manajemen dalam menangani konflik. Penelitian oleh Carson et al. (2020) menunjukkan bahwa anggota organisasi yang lebih dekat dengan tindakan manajerial cenderung membuat atribusi lebih kompleks terhadap kegagalan respons manajerial, dibandingkan dengan mereka yang jaraknya lebih jauh. Ini menunjukkan bahwa atribusi terhadap konflik dapat dipengaruhi oleh faktor jarak dan persepsi individu terhadap peran mereka dalam situasi tersebut (Carson et al., 2020).

2. Teori Motivasi

Konflik juga dapat dianalisis melalui *teori motivasi*, yang menjelaskan dorongan di balik perilaku manusia. Teori ini membantu memahami bagaimana motivasi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dapat memicu atau memperburuk konflik. Misalnya, *teori kebutuhan* dari Maslow atau Herzberg menunjukkan bahwa individu yang merasa kebutuhan dasar mereka tidak terpenuhi lebih mungkin terlibat dalam konflik. Konflik sering kali muncul ketika ada ketidakselarasan antara tujuan pribadi dan organisasi, atau ketika kebutuhan individu tidak diakomodasi dengan baik (Tomlinson et al., 2021).

3. Teori Perkembangan Kognitif

Dalam konteks pendidikan, *teori perkembangan kognitif* dari Piaget atau Vygotsky membantu menjelaskan bagaimana individu pada berbagai tahap perkembangan berinteraksi dengan konflik. Pada anak-anak, misalnya, konflik sering muncul karena keterbatasan dalam memahami sudut pandang orang lain, yang dikenal sebagai *egosentrisme*. Dalam dunia kerja, kemampuan kognitif yang lebih matang memungkinkan individu untuk memproses konflik secara lebih efektif, menggunakan keterampilan berpikir kritis dan empati yang lebih tinggi (Tomlinson et al., 2021).

Melalui perspektif ini, kita dapat melihat bahwa teori psikologi memberikan wawasan yang mendalam dalam memahami dan mengelola konflik, baik dalam konteks personal maupun organisasi. Setiap teori memberikan pendekatan unik untuk menganalisis akar masalah dan menawarkan solusi yang lebih baik. Berikut adalah hasil penelitian terbaru mengenai manajemen konflik di sekolah dan referensinya:

1. Vinokur et al. (2023) meneliti penggunaan pendekatan *Social-Based Leadership and Learning (SBL)* dalam mengelola konflik di sekolah. Mereka menemukan bahwa SBL berfokus pada pengembangan hubungan sosial yang positif antara siswa, guru, dan orang tua untuk mencegah eskalasi konflik dan menggunakan konflik sebagai sarana pengembangan keterampilan sosial. Penelitian ini menunjukkan bahwa konflik di sekolah dapat diubah menjadi peluang untuk pengembangan keterampilan sosial siswa, daripada sekadar masalah yang harus dihindari.
2. Kim & Chun (2020) memperkenalkan pendekatan "*whole-school*" dalam manajemen konflik di sekolah. Mereka menemukan bahwa pendekatan yang melibatkan seluruh pihak di sekolah, termasuk guru dan staf administrasi, lebih efektif dalam menyelesaikan konflik secara kolaboratif. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan semua elemen sekolah dalam proses penyelesaian konflik menciptakan lingkungan yang lebih harmonis dan responsif terhadap permasalahan sosial yang muncul di sekolah.

3. Menninga et al. (2018) mengkaji strategi kepala sekolah dalam manajemen konflik. Mereka menemukan bahwa kepala sekolah yang menggunakan pendekatan kolaboratif—di mana berbagai pihak di sekolah diberdayakan untuk mencari solusi bersama—mampu mengelola konflik secara lebih efektif dan meningkatkan kualitas pendidikan. Pendekatan ini juga berkontribusi pada terciptanya lingkungan belajar yang lebih baik dan lebih kondusif.

Teori psikologi memberikan wawasan yang mendalam dalam memahami dan mengelola konflik dengan menjelaskan bagaimana atribusi, motivasi, dan perkembangan kognitif mempengaruhi persepsi dan respons terhadap konflik. Pendekatan terbaru dalam manajemen konflik di sekolah menunjukkan bahwa strategi yang berfokus pada hubungan sosial, keterlibatan seluruh pihak, dan kolaborasi dapat secara signifikan meningkatkan efektivitas penyelesaian konflik dan kualitas pendidikan. Menerapkan pelajaran dari pengalaman dan teori psikologi dalam konteks ini memungkinkan transformasi konflik dari masalah menjadi kesempatan untuk pertumbuhan dan perbaikan dalam lingkungan pendidikan.

Konflik di sekolah muncul karena berbagai faktor seperti perbedaan individu dalam karakter, minat, nilai, dan latar belakang sosial ekonomi. Dinamika kelompok antar siswa, guru, serta staf sekolah juga menjadi pemicu konflik, terutama jika perbedaan nilai dan tujuan tidak dikelola dengan baik. Selain itu, faktor lingkungan seperti kondisi fisik sekolah, kebijakan sekolah, dan pengaruh eksternal dari masyarakat turut memengaruhi munculnya konflik.

Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai akar penyebab konflik ini, sekolah dapat mengadopsi kebijakan dan program yang mendorong dialog terbuka, inklusi, serta pengelolaan konflik yang efektif. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kesejahteraan serta prestasi siswa...

BAGIAN 3

Akar Penyebab Konflik di Sekolah

Konflik di lingkungan sekolah adalah fenomena yang tidak bisa dihindari, mengingat sekolah merupakan tempat di mana individu dengan latar belakang, nilai, dan pandangan yang beragam bertemu dan berinteraksi. Konflik dapat muncul di berbagai level, baik antara siswa, guru, maupun antara guru dan pihak manajemen sekolah. Setiap individu membawa pengalaman, harapan, serta perspektif unik yang sering kali bertentangan satu sama lain. Perbedaan ini, jika tidak dikelola dengan baik, dapat memicu gesekan yang berkembang menjadi konflik.

Beragam faktor dapat menjadi akar penyebab konflik di sekolah. Beberapa di antaranya adalah perbedaan nilai, ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, kurangnya komunikasi yang efektif, hingga perbedaan cara pandang terhadap kurikulum atau kebijakan sekolah. Tidak jarang pula, konflik disebabkan oleh kondisi lingkungan sekolah yang kurang kondusif atau distribusi sumber daya yang tidak merata. Memahami akar penyebab konflik ini sangat penting untuk mengidentifikasi solusi yang tepat dan mencegah konflik semakin meluas, sehingga tercipta suasana belajar yang lebih produktif dan harmonis.

A. Perbedaan Individu: Karakter, Minat, Nilai, dan Latar Belakang Sosial Ekonomi

Perbedaan individu merujuk pada variasi karakteristik yang dimiliki oleh setiap orang dalam hal karakter, minat, nilai, dan latar belakang sosial ekonomi. Karakter mencakup sifat-sifat kepribadian yang membedakan satu orang dari yang lain, seperti kepribadian ekstrovert atau introvert, serta tingkat ketahanan emosional dan tanggung jawab. Minat berkaitan dengan preferensi individu terhadap aktivitas atau bidang tertentu yang menarik perhatian mereka. Misalnya, seseorang yang memiliki minat pada seni

cenderung berbeda dari individu yang tertarik pada sains atau olahraga (Roberts & Robins, 2020).

Nilai merupakan keyakinan atau prinsip dasar yang membimbing perilaku seseorang, seperti pentingnya kejujuran, kerja keras, atau empati. Nilai-nilai ini dipengaruhi oleh pendidikan, budaya, dan pengalaman hidup (Schwartz et al., 2021). Latar belakang sosial ekonomi, yang mencakup faktor-faktor seperti pendapatan, pendidikan, dan status pekerjaan, juga memengaruhi cara pandang, aspirasi, dan peluang individu. Orang dengan latar belakang ekonomi yang berbeda mungkin memiliki akses yang berbeda terhadap sumber daya pendidikan dan profesional, yang pada akhirnya memengaruhi cara mereka mengatasi tantangan dan peluang dalam hidup (Chowdry et al., 2022).

Perbedaan-perbedaan ini tidak hanya membentuk identitas individu tetapi juga berperan dalam menentukan bagaimana mereka berinteraksi dalam masyarakat dan lingkungan kerja.

1. Perbedaan Karakter

Setiap individu di sekolah, baik siswa maupun staf, memiliki karakter yang unik. Karakter ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti genetik, lingkungan keluarga, dan pengalaman hidup. Menurut penelitian oleh Costa dan McCrae (1992), karakter individu sering kali dikategorikan dalam lima dimensi utama yang dikenal sebagai *Big Five Personality Traits*: ekstrasversi, neurotisisme, keterbukaan, keramahan, dan kehati-hatian. Perbedaan pada dimensi-dimensi ini dapat menjadi pemicu konflik di sekolah, terutama ketika terjadi ketidaksesuaian antara harapan seseorang dengan perilaku orang lain. Sebagai contoh, siswa dengan karakter yang lebih tertutup mungkin mengalami kesulitan dalam berkolaborasi dengan siswa yang ekstrover, yang lebih menyukai interaksi sosial.

2. Perbedaan Minat

Perbedaan dalam minat akademik dan non-akademik juga sering kali memicu konflik. Siswa memiliki preferensi terhadap mata pelajaran, aktivitas ekstrakurikuler, atau karier masa depan yang beragam. Studi oleh Eccles dan Wigfield (2002) menemukan bahwa siswa yang memiliki minat yang sangat berbeda dalam hal kegiatan sekolah dan tujuan masa depan sering kali mengalami kesulitan dalam menemukan titik temu saat bekerja dalam kelompok. Konflik

ini, jika tidak dikelola dengan baik, dapat menurunkan efektivitas kolaborasi dan motivasi siswa untuk belajar secara bersama-sama.

3. Perbedaan Nilai

Perbedaan nilai antara individu atau kelompok di sekolah dapat menciptakan konflik signifikan, terutama ketika nilai-nilai tersebut berkaitan dengan kepercayaan budaya, agama, atau moral. Menurut penelitian oleh Hofstede (1980), nilai-nilai adalah kerangka kerja dasar yang membentuk cara pandang seseorang terhadap dunia dan berperilaku dalam kehidupan sosial. Misalnya, siswa yang berasal dari latar belakang budaya yang sangat menghormati otoritas mungkin bertentangan dengan siswa yang tumbuh dalam budaya yang lebih egaliter, di mana pertanyaan terhadap otoritas dianggap wajar. Di sekolah-sekolah yang multikultural, perbedaan nilai ini dapat menjadi sumber ketegangan antar kelompok siswa, atau antara siswa dan pengajar.

4. Latar Belakang Sosial Ekonomi

Latar belakang sosial ekonomi juga memiliki pengaruh besar dalam membentuk dinamika hubungan di sekolah. Siswa yang berasal dari keluarga dengan status sosial ekonomi tinggi sering kali memiliki akses ke sumber daya pendidikan yang lebih baik, sementara siswa dari latar belakang sosial ekonomi rendah mungkin memiliki keterbatasan dalam hal dukungan belajar di rumah, fasilitas teknologi, atau bahan pembelajaran. Menurut *OECD's Programme for International Student Assessment (PISA) (2018)*, perbedaan sosial ekonomi ini sering kali menciptakan jurang kesenjangan prestasi di antara siswa, yang dapat menyebabkan perasaan tidak setara, kecemburuan, dan akhirnya konflik. Siswa dari kelompok dengan sosial ekonomi rendah mungkin merasa terpinggirkan atau tidak dihargai, sementara siswa dari kelompok dengan sosial ekonomi tinggi mungkin merasa dihakimi atau distigmatisasi karena posisi mereka.

Perbedaan individu dalam karakter, minat, nilai, dan latar belakang sosial ekonomi merupakan realitas yang tidak bisa dihindari di lingkungan sekolah. Namun, dengan pemahaman yang lebih baik tentang penyebab-penyebab ini, sekolah dapat merancang kebijakan dan program yang mendorong dialog terbuka, inklusi, dan penghargaan terhadap keragaman. Pendekatan seperti ini dapat

membantu mengelola potensi konflik dan mengubahnya menjadi kesempatan untuk pertumbuhan dan pengayaan bagi semua pihak yang terlibat.

B. Dinamika Kelompok: Konflik Antar Kelompok Siswa, Guru, atau Staf

Dinamika kelompok mengacu pada cara individu dalam suatu kelompok berinteraksi dan bagaimana interaksi ini mempengaruhi perilaku kelompok secara keseluruhan. Dalam konteks pendidikan, konflik antar kelompok siswa, guru, atau staf dapat terjadi karena berbagai faktor, termasuk perbedaan tujuan, gaya komunikasi, atau nilai yang dianut masing-masing kelompok. Konflik antar siswa sering kali muncul dari persaingan akademik, perbedaan sosial, atau masalah interpersonal seperti bullying. Sementara itu, konflik antar guru atau antara guru dan staf dapat disebabkan oleh ketidaksetaraan tanggung jawab kerja, perbedaan pandangan dalam pengelolaan kelas, atau ketidakcocokan pribadi (Johnson & Johnson, 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa konflik di lingkungan pendidikan dapat berdampak negatif pada produktivitas dan suasana kerja jika tidak dikelola dengan baik. Namun, ketika dikelola secara efektif, konflik dapat menjadi sumber pembelajaran dan inovasi, serta meningkatkan kolaborasi (De Dreu & Gelfand, 2019). Pendekatan penyelesaian konflik yang melibatkan dialog terbuka dan mediasi seringkali menjadi solusi efektif untuk mengurangi ketegangan dan membangun hubungan yang lebih baik antar kelompok di sekolah (Thomas et al., 2021).

1. Konflik Antar Kelompok Siswa

Dinamika kelompok di antara siswa di sekolah sering kali menjadi sumber konflik yang signifikan. Konflik antar kelompok siswa dapat timbul akibat berbagai faktor, seperti perbedaan status sosial, latar belakang etnis, minat, atau orientasi akademik. Menurut Johnson dan Johnson (1996), konflik antar kelompok muncul ketika individu dalam kelompok yang berbeda merasa persaingannya menjadi lebih dominan daripada kebutuhan untuk bekerja sama. Di lingkungan sekolah, hal ini dapat terlihat dalam bentuk pertentangan antara kelompok siswa yang memiliki minat

ekstrakurikuler berbeda atau antar kelompok akademik yang bersaing.

Misalnya, siswa yang terlibat dalam kegiatan olahraga sering kali membentuk kelompok yang terpisah dari siswa yang lebih fokus pada kegiatan akademik. Perbedaan nilai yang mereka pegang, seperti penghargaan terhadap prestasi fisik dibandingkan dengan prestasi akademik, bisa menimbulkan konflik dan menyebabkan polarisasi sosial. Studi dari Parker et al. (2006) menyatakan bahwa kelompok siswa yang saling berkompetisi sering kali mengalami masalah dalam menjaga komunikasi yang sehat, yang berujung pada peningkatan ketegangan di dalam sekolah.

2. Konflik Antar Kelompok Guru

Konflik antar kelompok guru juga dapat terjadi, terutama ketika ada perbedaan pendapat tentang metode pengajaran, manajemen kelas, atau kebijakan sekolah. Guru yang memiliki pendekatan pengajaran tradisional sering kali berbeda pandangan dengan guru yang mendukung pendekatan inovatif seperti penggunaan teknologi dalam kelas atau penerapan pembelajaran berbasis proyek (*project-based learning*). Perbedaan ini dapat menciptakan ketegangan dalam kolaborasi, terutama ketika kebijakan sekolah tidak secara jelas memfasilitasi dialog terbuka di antara berbagai pendekatan pengajaran.

Menurut penelitian oleh Kelchtermans (2005), konflik antar kelompok guru sering kali timbul akibat kompetisi untuk pengakuan profesional dan sumber daya yang terbatas, seperti alokasi waktu pengajaran atau akses terhadap teknologi pendidikan. Ketika guru merasa pendekatan mereka tidak diakui atau dihargai, ini dapat menciptakan konflik yang memperburuk dinamika kerja tim di antara staf pengajar. Peran kepemimpinan yang tidak efektif dalam menyatukan perbedaan pandangan tersebut juga berkontribusi pada munculnya konflik yang lebih dalam.

3. Konflik Antar Staf dan Manajemen Sekolah

Di samping konflik antar kelompok siswa dan guru, dinamika kelompok juga melibatkan hubungan antara staf non-pengajar, seperti administrasi, penjaga sekolah, dan manajemen sekolah. Konflik antar kelompok staf ini dapat dipicu oleh ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, atau oleh ketidakpuasan terhadap kebijakan manajemen. Studi oleh Smylie (1992) menunjukkan

bahwa staf pendukung sekolah sering kali merasa terpinggirkan dalam pengambilan keputusan penting yang terkait dengan kebijakan operasional sehari-hari. Perasaan tidak dilibatkan ini dapat menimbulkan ketegangan antara staf dan manajemen, yang akhirnya berdampak pada efisiensi operasional sekolah.

Di samping itu, perbedaan cara pandang mengenai tata kelola sekolah juga bisa menjadi sumber konflik. Misalnya, ketika manajemen sekolah berfokus pada efisiensi anggaran, staf mungkin merasa bahwa pengurangan anggaran atau perubahan kebijakan tertentu berdampak negatif pada kondisi kerja mereka. Konflik ini sering kali memerlukan mediasi yang tepat untuk mencegah ketegangan lebih lanjut dan menjaga lingkungan kerja yang kondusif.

4. Konflik Antar Kelompok di Sekolah Multikultural

Di sekolah yang multikultural, konflik antar kelompok sering kali didasarkan pada perbedaan etnis, budaya, dan bahasa. Menurut penelitian oleh Banks (2013), sekolah multikultural menghadapi tantangan besar dalam mengelola perbedaan ini, karena siswa dan staf dari latar belakang yang berbeda membawa nilai-nilai dan perspektif yang mungkin bertentangan satu sama lain. Ketegangan antar kelompok etnis bisa terjadi jika tidak ada kebijakan inklusif yang diterapkan secara konsisten untuk mendukung keragaman.

Konflik di lingkungan multikultural juga bisa dipicu oleh stereotip atau prasangka, baik di antara siswa maupun staf. Sebagai contoh, siswa dari kelompok minoritas mungkin merasa terdiskriminasi atau tidak diterima oleh kelompok mayoritas, yang dapat menyebabkan perpecahan dan bahkan intimidasi (*bullying*). Manajemen sekolah yang efektif harus mampu mengenali potensi konflik semacam ini dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mempromosikan inklusi dan dialog lintas budaya.

Dinamika kelompok di sekolah mencakup berbagai bentuk interaksi, baik antar siswa, guru, staf, maupun manajemen sekolah. Konflik antar kelompok sering kali disebabkan oleh perbedaan pandangan, nilai, status sosial, atau latar belakang budaya. Dalam konteks ini, penting bagi sekolah untuk mengembangkan mekanisme resolusi konflik yang inklusif dan terbuka, agar konflik yang muncul dapat diatasi dengan baik dan tidak berdampak negatif pada kualitas pembelajaran maupun lingkungan kerja di sekolah.

C. Faktor Lingkungan: Kondisi Fisik Sekolah, Kebijakan Sekolah, dan Pengaruh Lingkungan Eksternal

Faktor lingkungan memainkan peran penting dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif. Kondisi fisik sekolah, seperti kebersihan, keamanan, fasilitas yang memadai, dan ruang kelas yang nyaman, secara langsung memengaruhi kenyamanan dan kinerja siswa serta guru. Penelitian menunjukkan bahwa kondisi fisik yang baik meningkatkan motivasi dan prestasi siswa, sementara fasilitas yang buruk dapat mengurangi keterlibatan dan produktivitas (Barrett et al., 2020).

Kebijakan sekolah juga menjadi faktor krusial dalam menciptakan lingkungan yang teratur dan aman. Kebijakan yang baik, seperti aturan disiplin yang adil dan inklusif, serta kebijakan anti-bullying, membantu menciptakan rasa keadilan dan perlindungan di antara siswa dan staf. Ketika kebijakan sekolah dirancang secara partisipatif dan diterapkan dengan konsisten, hal ini dapat meminimalisir konflik dan meningkatkan kolaborasi antar anggota sekolah (Noguera, 2021).

Pengaruh lingkungan eksternal, seperti tekanan sosial dari masyarakat sekitar, tren teknologi, serta kebijakan pendidikan di tingkat lokal atau nasional, juga turut memengaruhi dinamika di sekolah. Misalnya, sekolah yang terletak di lingkungan yang kurang mendukung secara sosial-ekonomi sering kali menghadapi tantangan seperti kurangnya dukungan dari komunitas atau keterbatasan sumber daya (Bronfenbrenner, 2020). Pengaruh eksternal ini menambah kompleksitas dalam mengelola sekolah dan mempengaruhi kesejahteraan siswa dan tenaga pendidik.

1. Kondisi Fisik Sekolah

Kondisi fisik sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran dan dinamika sosial di sekolah. Menurut penelitian yang diterbitkan oleh *World Bank* (2021), lingkungan fisik sekolah, seperti kebersihan, ketersediaan fasilitas, tata ruang, ventilasi, dan pencahayaan, berperan penting dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif. Sekolah yang memiliki fasilitas fisik yang memadai, seperti ruang kelas yang nyaman, laboratorium yang lengkap, serta area olahraga yang memadai, cenderung meningkatkan semangat belajar siswa dan menurunkan tingkat stres baik di kalangan siswa maupun guru.

Studi yang dilakukan oleh Barrett et al. (2019) menunjukkan bahwa lingkungan fisik yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan pencapaian akademis hingga 16%. Hal ini mencakup penataan ruang kelas yang fleksibel, ventilasi yang baik, penggunaan warna yang tepat, serta perawatan fasilitas yang konsisten. Sebaliknya, kondisi fisik yang buruk, seperti ruang kelas yang sempit, rusaknya fasilitas, atau lingkungan sekolah yang kotor, sering kali menimbulkan ketidaknyamanan dan mengurangi produktivitas belajar siswa.

2. Kebijakan Sekolah

Kebijakan sekolah yang baik memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan akademik dan sosial siswa. Kebijakan mengenai disiplin, kehadiran, manajemen kelas, serta inklusi sosial dapat mempengaruhi dinamika sekolah secara keseluruhan. Menurut *OECD Education Policy Outlook (2022)*, kebijakan sekolah yang efektif adalah kebijakan yang tidak hanya berfokus pada peningkatan hasil akademik, tetapi juga mendukung kesejahteraan emosional dan sosial siswa.

Misalnya, kebijakan sekolah yang mendorong pendekatan *restorative justice* dalam menangani pelanggaran disiplin terbukti lebih efektif dibandingkan dengan hukuman tradisional, seperti skorsing atau pengusiran siswa. Penelitian oleh Thorsborne dan Blood (2021) menunjukkan bahwa pendekatan ini mampu menurunkan tingkat pengulangan pelanggaran, meningkatkan rasa tanggung jawab siswa, serta mendorong pemulihan hubungan sosial yang terganggu akibat konflik.

Selain itu, kebijakan inklusi untuk siswa dengan kebutuhan khusus menjadi fokus dalam banyak sistem pendidikan global. Kebijakan ini menekankan pentingnya menyediakan akses yang sama bagi semua siswa, termasuk siswa penyandang disabilitas. Studi oleh *UNESCO Global Education Monitoring Report (2021)* menemukan bahwa sekolah yang mengimplementasikan kebijakan inklusif dan memberikan pelatihan bagi guru dalam menangani siswa berkebutuhan khusus memiliki lingkungan belajar yang lebih inklusif, mengurangi diskriminasi, dan meningkatkan prestasi siswa secara keseluruhan.

3. Pengaruh Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal, termasuk lingkungan sosial, ekonomi, dan politik di sekitar sekolah, juga memiliki pengaruh signifikan terhadap dinamika internal sekolah. Lingkungan sosial yang mendukung, seperti keterlibatan komunitas dan orang tua, dapat mendorong siswa untuk lebih terlibat dalam aktivitas sekolah. Penelitian oleh Epstein et al. (2020) menekankan bahwa keterlibatan orang tua dalam pendidikan anak-anak mereka berkorelasi dengan peningkatan prestasi akademik, kehadiran yang lebih baik, dan perilaku yang lebih positif di sekolah.

Di sisi lain, lingkungan eksternal yang penuh tekanan, seperti tingkat kemiskinan yang tinggi, kekerasan di lingkungan sekitar, atau ketidakstabilan politik, dapat menimbulkan stres bagi siswa dan guru. Hal ini sering kali mempengaruhi performa siswa di sekolah. Studi oleh Masten et al. (2021) menyoroti bahwa anak-anak yang tumbuh di lingkungan dengan tingkat kriminalitas yang tinggi cenderung mengalami gangguan emosional dan kognitif, yang berdampak pada prestasi akademik mereka.

Selain faktor sosial, kebijakan pemerintah terkait pendidikan juga mempengaruhi dinamika sekolah. Sebagai contoh, kebijakan pendanaan sekolah yang tidak merata dapat menyebabkan ketimpangan dalam kualitas pendidikan antara sekolah-sekolah di wilayah yang berbeda. Menurut laporan *World Bank* (2021), ketimpangan dalam alokasi sumber daya pendidikan sering kali memperbesar jurang antara sekolah di kawasan perkotaan dengan sekolah di daerah pedesaan, di mana sekolah pedesaan cenderung kekurangan fasilitas dan tenaga pengajar yang berkualitas.

Faktor lingkungan, termasuk kondisi fisik sekolah, kebijakan sekolah, dan pengaruh lingkungan eksternal, memainkan peran penting dalam membentuk dinamika dan kualitas pembelajaran di sekolah. Sekolah yang menyediakan lingkungan fisik yang memadai, kebijakan yang inklusif, serta didukung oleh lingkungan sosial yang kondusif akan mampu menciptakan suasana belajar yang lebih produktif dan mendukung kesejahteraan siswa secara menyeluruh. Di sisi lain, tantangan seperti lingkungan fisik yang buruk, kebijakan yang tidak inklusif, atau tekanan dari lingkungan eksternal yang negatif dapat menghambat perkembangan siswa dan menciptakan konflik di dalam sekolah.

Dampak konflik di sekolah, baik dampak negatif maupun positifnya.

Secara umum, konflik dapat mengganggu proses belajar siswa, hubungan sosial, dan iklim sekolah secara keseluruhan. Dampak negatif konflik terlihat dari penurunan prestasi akademik, gangguan kesehatan mental dan emosional siswa, kerusakan hubungan interpersonal, peningkatan ketegangan dan permusuhan, serta penurunan moral dan kualitas lingkungan belajar. Namun, konflik juga dapat memberikan dampak positif jika dikelola dengan baik.

Konflik yang dikelola secara konstruktif dapat mendorong pertumbuhan pribadi siswa, meningkatkan kreativitas, dan memperkuat hubungan antar individu. Dengan demikian, penting bagi sekolah untuk memiliki strategi yang efektif dalam mengelola konflik agar dampak negatifnya dapat diminimalkan dan dampak positifnya dapat dioptimalkan...
