Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam
Volume. 3 Nomor. 5 September 2025
E-ISSN .: 3031-8394; P-ISSN .: 3031-8416, Hal 227-239
DOI: https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i5.1811
Tersedia: https://journal.aripafi.or.id/index.php/jmpai

Manajemen Pendidikan di Tengah Pertentangan Nilai, Kebijakan, dan Kepentingan Stakeholder

Zuwaibatul Aslamiyah [1*], Romi Rizal Fauzi [2], Salman Al Farisi [3], Muhammad Saifurrahman [4]
[1-4] Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Muntahy, Indonesia
Email : suwaibatulaslamiyah111@gmail.com [1], romirizal03@gmail.com [2], faressalman579@gmail.com [3], panggilajasifur100@gmail.com [4]
**Penulis korespondensi : suwaibatulaslamiyah111@gmail.com*

Abstract. *This study aims to analyze the forms of conflicts that arise within the educational environment and their implications for educational management. The research employs a quantitative approach based on library research by reviewing relevant journal articles published between 2020 and 2025 that address value conflicts, educational policies, and inter-stakeholder interests. The results indicate that value conflicts are often influenced by cultural differences, parenting styles, technological developments, and friction between traditional and modern values in schools. Policy conflicts emerge when national policies are not aligned with the readiness of facilities, teachers' competencies, and school contexts. Meanwhile, conflicts of interest occur due to differing priorities among teachers, school principals, parents, and the government. These findings emphasize the importance of implementing adaptive and collaborative management strategies. This article provides an overview of an ideal educational management model to address conflicts and identify opportunities for improvement in the future*.

Keywords: *Educational Management, Educational Policy, School Conflict, Stakeholders, Value Conflicts.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk-bentuk pertentangan yang muncul dalam lingkungan pendidikan serta implikasinya terhadap manajemen pendidikan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif berbasis studi kepustakaan (library research) dengan menelaah artikel jurnal terbit 2020–2025 yang relevan dengan konflik nilai, kebijakan pendidikan, dan kepentingan antar-stakeholder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertentangan nilai sering dipengaruhi oleh perbedaan budaya, pola asuh, perkembangan teknologi, serta gesekan antara nilai tradisional dan nilai modern di sekolah. Pertentangan kebijakan muncul ketika kebijakan nasional tidak sejalan dengan. kesiapan sarana, kompetens guru, dan konteks sekolah. Sementara itu, pertentangan kepentingan terjadi karena adanya perbedaan prioritas antara guru, kepala sekolah, orang tua, dan pemerintah. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan strategi manajemen yang adaptif dan kolaboratif. Artikel ini memberikan gambaran mengenai model manajemen pendidikan yang ideal untuk menghadapi pertentangan dan peluang perbaikan pada masa mendatang.

Kata Kunci: Kebijakan Pendidikan, Konflik Sekolah, Manajemen Pendidikan, Pertentangan Nilai, Stakeholder.

1. LATAR BELAKANG

Lingkungan pendidikan merupakan sistem yang dinamis dan kompleks, yang dipengaruhi oleh interaksi berbagai pihak, baik internal maupun eksternal sekolah. Para pemangku kepentingan seperti guru, peserta didik, orang tua, kepala sekolah, dan pemerintah memiliki latar belakang, nilai, harapan, serta kepentingan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut, apabila tidak dikelola secara efektif, berpotensi menimbulkan ketidakpuasan, miskomunikasi, dan pertentangan yang dapat memengaruhi iklim sekolah, proses pembelajaran, serta kinerja organisasi pendidikan secara keseluruhan Lestari dkk. (2025).

Naskah masuk: 16 Agustus 2025; Revisi: 29 Agustus 2025; Diterima: 27 September 2025; Terbit: 30 September 2025

Perkembangan budaya digital turut memperkuat kompleksitas tersebut. (Rohima & Arifin, 2025) menyatakan bahwa sekolah saat ini berada di bawah tekanan budaya digital yang mendorong perubahan perilaku serta sistem nilai peserta didik, sementara sebagian besar guru masih mempertahankan nilai-nilai tradisional yang dianggap ideal dalam praktik pendidikan. Ketegangan antara nilai tradisional dan nilai modern ini kerap memunculkan konflik nilai dalam lingkungan sekolah, khususnya dalam aspek kedisiplinan, etika, dan pendekatan pembelajaran (Manik, 2025).

Di sisi lain, perubahan kebijakan pendidikan nasional yang bersifat plural dan dinamis juga menghadirkan tantangan tersendiri bagi satuan pendidikan. Kebijakan yang ditetapkan secara nasional tidak selalu sejalan dengan kesiapan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta konteks sosial budaya sekolah. Kondisi ini semakin diperparah oleh meningkatnya tuntutan orang tua terhadap pencapaian akademik dan non-akademik peserta didik, yang sering kali tidak seimbang dengan kapasitas sekolah dalam memenuhinya (Asrulla, Rosadi, Jeka, Saksitha, & Wahyuni, 2025).

Situasi tersebut menunjukkan bahwa konflik dalam dunia pendidikan merupakan fenomena yang tidak terelakkan. Namun demikian, konflik tidak selalu berdampak negatif apabila dikelola melalui manajemen pendidikan yang tepat, adaptif, dan kolaboratif. Penelitian Siregar dan Idarah (2021) menemukan bahwa komunikasi memegang peranan penting dalam pengelolaan konflik organisasi, baik melalui fungsi informatif, regulatif, persuasif, maupun integratif. Meskipun kajian mengenai manajemen konflik telah banyak dilakukan, penelitian yang secara khusus menganalisis pertentangan nilai, kebijakan, dan kepentingan pemangku kepentingan dalam satu kerangka terintegrasi masih relatif terbatas.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen pendidikan dapat merespons dan mengatasi berbagai bentuk pertentangan tersebut. Kajian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai paradoks manajemen dalam sistem pendidikan, khususnya dalam konteks pengelolaan konflik di lingkungan sekolah, serta menawarkan arah perbaikan manajemen pendidikan di masa mendatang.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh sumber daya pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Mulyono & Haryati, 2023). Dalam konteks sekolah,

manajemen pendidikan tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia, budaya organisasi, kebijakan, serta hubungan antar-pemangku kepentingan (Jannah, Us, & Shalahudin, 2025). Manajemen yang efektif dituntut mampu merespons perubahan lingkungan internal dan eksternal sekolah, termasuk dinamika sosial, budaya, dan teknologi yang terus berkembang.

Konflik dalam Lingkungan Pendidikan

Konflik dalam pendidikan dapat didefinisikan sebagai pertentangan yang muncul akibat perbedaan persepsi, nilai, kepentingan, atau kebijakan antarindividu maupun kelompok di lingkungan sekolah (Khovivah et al., 2024). Konflik merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari organisasi pendidikan yang bersifat heterogen. Dalam batas tertentu, konflik dapat bersifat fungsional karena mendorong inovasi dan perbaikan (Falhi et al., 2025). Namun, konflik yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menimbulkan disfungsi organisasi, menurunkan kinerja guru, serta mengganggu proses pembelajaran (Hidayatullah & Prasetyo, 2024).

Pertentangan Nilai dalam Pendidikan

Pertentangan nilai muncul ketika terdapat perbedaan sistem nilai antara individu atau kelompok dalam lingkungan pendidikan. Perbedaan ini dapat dipengaruhi oleh latar belakang budaya, pola asuh keluarga, perkembangan teknologi, serta perubahan sosial (Wahyuni, 2024). Dalam konteks sekolah modern, konflik nilai sering terjadi antara nilai tradisional seperti kedisiplinan, hierarki, dan kepatuhan dengan nilai modern yang menekankan kebebasan berekspresi, kreativitas, dan penggunaan teknologi digital (Silfiya & Siagian, 2024).

Pertentangan Kepentingan Pemangku Kepentingan

Sekolah sebagai organisasi publik melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan kepentingan yang beragam. Guru berfokus pada proses pembelajaran dan profesionalisme, kepala sekolah pada kinerja organisasi, orang tua pada prestasi anak, sementara pemerintah pada pencapaian standar dan target pendidikan nasional (Hasra et al., 2024).. Perbedaan prioritas ini sering kali memicu pertentangan kepentingan yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan di sekolah (Anggraini et al., 2025).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kepustakaan (library research). Studi kepustakaan merupakan metode penelitian yang menitikberatkan pada pengumpulan dan pengolahan data yang bersumber dari berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian (Dewi, 2024; Ebidor & Ikhide, 2024). Tulisan ilmiah dalam penelitian ini disusun

melalui proses pengumpulan, penelaahan, analisis, dan sintesis informasi dari berbagai sumber, sehingga menghasilkan pemahaman yang mendalam dan komprehensif terhadap permasalahan yang dikaji (Dewi, 2024; Nugroho, 2024). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh kerangka konseptual yang kuat tanpa harus melakukan penelitian lapangan (Dewi, 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran artikel jurnal ilmiah yang diterbitkan pada rentang tahun 2021–2025, yang berkaitan dengan konflik nilai, implementasi kebijakan pendidikan, serta manajemen konflik dalam organisasi sekolah (Hasra et al., 2024; Falhi et al., 2025). Sumber data kemudian diseleksi dan diklasifikasikan berdasarkan tingkat relevansi, tahun publikasi, serta kontribusinya terhadap tema penelitian (Raflika et al., 2024; Sucipto et al., 2024).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis konten kuantitatif. Teknik ini dilakukan dengan mengidentifikasi dan menginventarisasi konsep-konsep pertentangan dalam pendidikan yang muncul dalam literatur, kemudian menghitung frekuensi kemunculannya (Nugroho, 2024; Jannah et al., 2025). Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan pola pertentangan yang dominan serta implikasinya terhadap manajemen pendidikan (Siregar & Idarah, 2021). Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang sistematis dan komprehensif mengenai bentuk-bentuk pertentangan dalam pendidikan serta strategi pengelolaannya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Telaah penelitian terdahulu

Telaah terhadap penelitian terdahulu dilakukan untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai perkembangan kajian terkait konflik dan manajemen pendidikan. Analisis terhadap berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa konflik dalam lingkungan pendidikan merupakan fenomena yang bersifat multidimensional dan tidak dapat dilepaskan dari perbedaan nilai, kebijakan, serta kepentingan antar-stakeholder. Penelitian terdahulu memberikan landasan konseptual dan empiris yang kuat dalam memahami sumber konflik, bentuk manifestasinya, serta implikasinya terhadap manajemen pendidikan.

.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Peneliti & Tahun	Fokus Penelitian	Metode	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian Ini
1	As'ari, D.N. dkk. (2021)	Kepemimpinan, konflik, dan nilai dalam pendidikan	Kajian konseptual	Konflik muncul akibat perbedaan pandangan nilai, keterbatasan sumber daya, dan dorongan mempertahankan otoritas	Menjadi dasar teoritis dalam menjelaskan pertentangan nilai antara guru dan siswa
2	Rahmawati & Suryawan (2023)	Konflik nilai dalam budaya sekolah modern	Kualitatif	Konflik nilai tampak dalam perilaku siswa yang menantang otoritas dan norma sekolah	Menguatkan temuan terkait manifestasi konflik nilai di sekolah
3	Herlina (2024)	Implementasi kebijakan pendidikan	Kualitatif	Sekolah mengalami kesulitan menerapkan Kurikulum Merdeka karena keterbatasan sarana dan kompetensi guru	Mendukung pembahasan pertentangan kebijakan dengan realitas sekolah
4	Ikbal, Andrianto, & Lahmi (2024)	Standar Nasional Pendidikan	Studi dokumentasi	SNP penting tetapi belum sepenuhnya tercapai karena kendala struktural dan teknis	Menjelaskan kesenjangan antara standar kebijakan dan praktik pendidikan

5	Sucipto dkk. (2024)	Tantangan Kurikulum Merdeka	Systematic Literature Review	Hambatan utama meliputi sarana prasarana, SDM guru, evaluasi, dan ketimpangan kebijakan	Memperkuat argumen tentang paradoks kebijakan pendidikan
6	Raflika dkk. (2024)	Kebijakan pendidikan nasional	Studi kebijakan	Kebijakan merupakan pilar utama kemajuan pendidikan nasional	Menjadi dasar normatif kebijakan dalam analisis konflik
7	Surtiati dkk. (2025)	Peran stakeholder dalam peningkatan mutu	Kualitatif	Keberhasilan peningkatan mutu bergantung pada dukungan dan keterlibatan stakeholder	Relevan dengan pertentangan kepentingan antar-stakeholder
8	Mustofa & Salito (2025)	Hubungan sekolah, orang tua, dan komunitas	Kajian literatur	Kolaborasi stakeholder penting bagi pengelolaan pendidikan berkelanjutan	Menguatkan kebutuhan manajemen kolaboratif
9	Nugroho (2024)	Komunikasi kolaboratif di sekolah	Kuantitatif	Komunikasi kolaboratif menurunkan tingkat konflik organisasi	Menjadi dasar strategi manajemen konflik
10	Azizah dkk. (2024)	Manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam	Kualitatif	Konflik berdampak negatif dan positif	Mendukung pembahasan dampak konflik terhadap manajemen pendidikan

				tergantung pengelolaannya	
11	Siregar & Idarah (2021)	Komunikasi organisasi dan konflik	Kualitatif	Komunikasi berperan informatif, regulatif, persuasif, dan integratif	Memperkuat argumen komunikasi sebagai inti manajemen konflik
12	Efferi (n.d.)	Manajemen konflik pendidikan	Konseptual	Konflik dapat mendorong kreativitas dan pemecahan masalah	Menjadi dasar pandangan konflik sebagai fenomena konstruktif

Tabel 1 menunjukkan bahwa penelitian terdahulu telah membahas konflik pendidikan dari berbagai sudut pandang, mulai dari konflik nilai, implementasi kebijakan, hingga peran stakeholder dan strategi manajemen konflik. Penelitian oleh As'ari dkk. (2021) dan Rahmawati dan Suryawan (2023) menegaskan bahwa konflik nilai merupakan sumber utama pertentangan di sekolah, terutama dalam hubungan guru dan peserta didik. Sementara itu, Herlina (2024), Ikbal dkk. (2024), serta Sucipto dkk. (2024) menyoroti adanya kesenjangan antara kebijakan pendidikan dan kondisi faktual sekolah. Penelitian lain, seperti Surtiati dkk. (2025) serta Mustofa dan Salito (2025), menekankan pentingnya keterlibatan stakeholder dalam meningkatkan mutu pendidikan dan meminimalkan konflik kepentingan. Nugroho (2024), Siregar dan Idarah (2021), serta Azizah dkk. (2024) menunjukkan bahwa komunikasi dan manajemen konflik yang efektif dapat menekan dampak negatif konflik dan bahkan mengubahnya menjadi peluang perbaikan organisasi. Dengan demikian, telaah penelitian terdahulu ini menegaskan perlunya pendekatan manajemen pendidikan yang integratif, adaptif, dan kolaboratif dalam menghadapi berbagai bentuk pertentangan di lingkungan pendidikan.

Bentuk Pertentangan Nilai di Lingkungan Pendidikan

Pertentangan nilai merupakan bentuk konflik yang paling sering muncul dalam lingkungan pendidikan. Perubahan sosial yang cepat, penetrasi budaya digital, perbedaan pola

asuh keluarga, serta masuknya budaya populer menyebabkan peserta didik membawa sistem nilai yang tidak selalu sejalan dengan nilai-nilai yang ditanamkan oleh sekolah. Kondisi ini memicu ketegangan, terutama dalam aspek kedisiplinan, etika, serta kepatuhan terhadap norma dan aturan sekolah. As'ari dkk. (2021) menjelaskan bahwa dalam konteks organisasi pendidikan, guru memiliki kecenderungan untuk mempertahankan otoritas dan nilai profesional yang diyakininya, sementara peserta didik—terutama di era digital—cenderung menuntut ruang kebebasan dan otonomi yang lebih besar. Perbedaan orientasi nilai ini menjadi salah satu sumber utama konflik di sekolah.

Selain itu, latar belakang sosial budaya yang beragam turut memperkuat potensi konflik nilai. Rahmawati dan Suryawan (2023) menemukan bahwa konflik nilai sering tercermin dalam perilaku siswa yang menantang otoritas, rendahnya kedisiplinan, serta gaya berpakaian dan berkomunikasi yang dianggap tidak sesuai dengan budaya sekolah. Ketidaksinkronan antara nilai profesional guru, nilai institusional sekolah, dan nilai yang dibawa peserta didik menuntut adanya pendekatan manajemen konflik berbasis komunikasi empatik dan penguatan budaya sekolah yang inklusif.

Pertentangan Kebijakan Pendidikan dengan Realitas Sekolah

Kebijakan pendidikan nasional pada umumnya dirumuskan dalam konteks makro, sehingga tidak selalu sepenuhnya mempertimbangkan variasi kondisi mikro di tingkat sekolah. Herlina (2024) menunjukkan bahwa banyak sekolah mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka akibat keterbatasan sarana prasarana, kurangnya perangkat pembelajaran digital, serta belum meratanya kompetensi guru. Selain itu, beban administratif yang tinggi sering kali menjadi sumber pertentangan baru. Guru dihadapkan pada tuntutan pelaporan dan evaluasi berbasis digital, sementara dukungan teknis dan infrastruktur belum sepenuhnya memadai. Ikbal dkk. (2024) menegaskan bahwa meskipun Standar Nasional Pendidikan (SNP) menjadi acuan utama, pencapaiannya masih menghadapi kendala struktural dan teknis di banyak sekolah. Temuan Sucipto dkk. (2024) semakin memperkuat adanya paradoks kebijakan pendidikan, di mana kebijakan yang progresif tidak selalu diikuti oleh kesiapan sumber daya di lapangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pertentangan kebijakan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga struktural, sehingga memerlukan pendekatan manajemen yang lebih adaptif dan kontekstual.

Pertentangan Kepentingan Antar-Stakeholder

Sekolah sebagai organisasi publik melibatkan berbagai stakeholder dengan kepentingan yang berbeda, seperti guru, kepala sekolah, orang tua, pemerintah, dan masyarakat. Perbedaan

kepentingan ini berpotensi menimbulkan konflik, terutama terkait prioritas program, target capaian akademik, serta implementasi kebijakan pendidikan.

Surtiati dkk. (2025) menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan sangat bergantung pada keterlibatan dan dukungan stakeholder. Mustofa dan Salito (2025) juga menekankan pentingnya hubungan kolaboratif antara sekolah, orang tua, dan komunitas dalam menciptakan pengelolaan pendidikan yang berkelanjutan. Apabila konflik kepentingan tidak dikelola secara sistematis, sekolah berisiko mengalami penurunan efektivitas organisasi dan menurunnya kepercayaan publik.

Dampak Pertentangan terhadap Manajemen Pendidikan

Pertentangan yang tidak dikelola dengan baik berdampak negatif terhadap stabilitas dan kinerja organisasi sekolah. Dampak tersebut meliputi menurunnya motivasi kerja guru, resistensi terhadap kebijakan baru, terganggunya hubungan interpersonal, serta melemahnya budaya organisasi sekolah. Namun demikian, konflik tidak selalu bermakna destruktif. Efferi menyatakan bahwa konflik dapat mendorong kreativitas, memperjelas permasalahan, dan meningkatkan kemampuan pemecahan masalah. Azizah dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa konflik dapat memberikan dampak positif apabila dikelola secara konstruktif. Oleh karena itu, konflik perlu dipandang sebagai fenomena yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber pembelajaran dan perbaikan organisasi.

Strategi Manajemen Pendidikan dalam Mengatasi Pertentangan

Untuk menghadapi pertentangan nilai, kebijakan, dan kepentingan stakeholder, sekolah memerlukan strategi manajemen yang efektif. Strategi tersebut meliputi penguatan komunikasi dua arah, pengambilan keputusan partisipatif, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pengembangan budaya organisasi yang terbuka dan inklusif. Nugroho (2024) menemukan bahwa penerapan komunikasi kolaboratif secara signifikan menurunkan tingkat konflik organisasi sekolah, sehingga menegaskan peran komunikasi sebagai fondasi utama manajemen konflik pendidikan.

Model Manajemen Pendidikan yang Ideal di Tengah Pertentangan

Model manajemen pendidikan yang ideal bersifat fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap perubahan. Pendekatan manajemen berbasis nilai, manajemen kolaboratif, serta manajemen adaptif memungkinkan sekolah menyeimbangkan tuntutan kebijakan, kondisi internal, dan kebutuhan peserta didik secara berkelanjutan.

Peluang Perbaikan di Masa Depan

Peluang perbaikan yang dapat dilakukan meliputi optimalisasi teknologi informasi untuk transparansi manajemen, digitalisasi layanan administrasi sekolah, penguatan kemitraan

sekolah–komunitas, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan berkelanjutan, serta perumusan kebijakan pendidikan yang lebih realistis dan berbasis riset. Dengan memaksimalkan peluang tersebut, sekolah dapat meningkatkan kualitas tata kelola sekaligus meminimalkan potensi pertentangan di masa mendatang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil telaah pustaka terhadap berbagai penelitian ilmiah yang relevan, dapat disimpulkan bahwa pertentangan dalam lingkungan pendidikan merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika organisasi sekolah. Pertentangan tersebut muncul terutama dalam tiga bentuk utama, yaitu pertentangan nilai, pertentangan kebijakan pendidikan, dan pertentangan kepentingan antar-stakeholder. Ketiga bentuk pertentangan ini saling berkaitan dan berpotensi memengaruhi stabilitas, efektivitas, serta kualitas manajemen pendidikan apabila tidak dikelola secara tepat.

Pertentangan nilai dipengaruhi oleh perbedaan latar belakang budaya, pola asuh keluarga, perkembangan teknologi digital, serta gesekan antara nilai tradisional dan nilai modern di sekolah. Pertentangan kebijakan terjadi akibat ketidaksesuaian antara kebijakan pendidikan nasional dengan kesiapan sarana prasarana, kompetensi guru, serta konteks sosial sekolah. Sementara itu, pertentangan kepentingan muncul karena perbedaan prioritas dan harapan antara guru, kepala sekolah, orang tua, masyarakat, dan pemerintah.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa konflik tidak selalu berdampak negatif. Konflik dapat menjadi bersifat konstruktif apabila dikelola melalui manajemen pendidikan yang adaptif, komunikatif, dan kolaboratif. Manajemen pendidikan yang efektif mampu mengubah pertentangan menjadi peluang perbaikan organisasi, penguatan budaya sekolah, serta peningkatan mutu layanan pendidikan. Dengan demikian, pengelolaan konflik merupakan kompetensi strategis yang harus dimiliki oleh pimpinan dan pengelola pendidikan dalam menghadapi kompleksitas tantangan pendidikan modern.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pengelola dan pimpinan sekolah, disarankan untuk memperkuat praktik manajemen pendidikan yang adaptif dan kolaboratif, khususnya melalui penguatan komunikasi dua arah, pengambilan keputusan partisipatif, serta pengembangan budaya sekolah yang inklusif dan berbasis nilai bersama.

2. Bagi guru dan tenaga kependidikan, diperlukan peningkatan kapasitas profesional secara berkelanjutan, terutama dalam keterampilan komunikasi, manajemen konflik, dan pemanfaatan teknologi pendidikan, agar mampu merespons dinamika nilai dan kebijakan secara lebih konstruktif.
3. Bagi pembuat kebijakan pendidikan, disarankan agar perumusan kebijakan lebih mempertimbangkan kondisi riil sekolah, termasuk kesiapan sumber daya manusia, sarana prasarana, serta konteks sosial budaya lokal, sehingga kesenjangan antara kebijakan dan praktik dapat diminimalkan.
4. Bagi orang tua dan stakeholder lainnya, perlu ditingkatkan keterlibatan dan kolaborasi dengan sekolah melalui forum komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan, sehingga perbedaan kepentingan dapat dikelola secara dialogis dan saling menguatkan.
5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian empiris berbasis studi lapangan atau metode campuran (mixed methods) guna memperkaya temuan konseptual dalam kajian ini, serta menggali praktik terbaik manajemen konflik pendidikan di berbagai konteks sekolah.

DAFTAR REFERENSI

Anggraini, W. D., Syoviana, E., Agustian, H., Hasan, A., Putra, H. E., & Syam, F. (2025). Peran strategis komite sekolah dan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam optimalisasi mutu layanan pendidikan di sekolah menengah atas. *Jurnal Konseling dan Pendidikan*, 13(2), 742-760. https://doi.org/10.29210/1150900

As'ari, D. N., dkk. (2021). Cooperative and conflict dalam kepemimpinan pendidikan berbasis agama, filsafat, psikologi, dan sosiologi. *Journal of Education Management*, 3(1), 33-40. https://doi.org/10.47453/edulead.v3i1.383

Asrulla, A., Rosadi, K. I., Jeka, F., Saksitha, D. A., & Wahyuni, D. (2025). Kontribusi aspek sosial dan budaya dalam aplikasi kebijakan pendidikan nasional Indonesia. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar (JIPDAS)*, 5(1), 404. https://jurnal.spada.ipts.ac.id/index.php/JIPDAS https://doi.org/10.37081/jipdas.v5i1.2579

Azizah, D. N., Nurlaeli, A., & Ma'shum, S. (2024). Implementasi manajemen konflik sebagai upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja di lembaga pendidikan Islam. *DIRASAH*, 7(2), 625-635. https://doi.org/10.58401/dirasah.v7i2.1380

Dewi, R. (2024). Metode penelitian studi literatur dalam pengembangan ilmu pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kajian Teori*, 12(1), 45-55.

Ebidor, L., & Ikhide, I. G. (2024). Literature review in scientific research: An overview. *East African Journal of Education Studies*, 7(2), 211-218. https://doi.org/10.37284/eajes.7.2.1909

Efferi, A. (n.d.). Manajemen konflik dalam lembaga pendidikan (hlm. 44-45). Yogyakarta: Penerbit Akademik.

Falhi, D. F., Salsabila, D. T., Mahmud, R. Y., Ali, M. I., & Mu'alimin. (2025). Manajemen konflik dalam organisasi pendidikan: Tinjauan sistematis atas strategi penyelesaian dan implikasi terhadap produktivitas. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(5), 176-182. https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i5.1463 https://doi.org/10.61132/jmpai.v3i5.1463

Hasra, H., Novianty, W. A., & Azainil, A. (2024). Kepemimpinan profesionalisme kepala sekolah berbasis servant leadership dalam perkembangan manajemen mutu pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(3), 4168-4176. https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1478 https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1478

Herlina, N. (2024). Implementasi kebijakan pendidikan dalam konteks kesiapan sekolah: Tantangan dan peluang. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 12(1), 45-57.

Hidayatullah, S., & Prasetyo, M. A. M. (2024). Pengaruh kompetensi manajerial dan konflik organisasi terhadap kinerja guru. *Jurnal STAI Bumi Silampari Lubuklinggau*, 7(1), 15-30. https://doi.org/10.37092/ej.v7i1.718 https://doi.org/10.37092/ej.v7i1.718

Ikbal, A., Andrianto, A., & Lahmi, A. (2024). Standar Nasional Pendidikan dalam mendukung pengembangan kurikulum. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 4(3), 114-120. https://doi.org/10.54297/seduj.v4i3.804

Jannah, W., Us, K. A., & Shalahudin. (2025). Manajemen pendidikan: Suatu pengantar. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), 36-45. http://jurnal-unsultra.ac.id/index.php/seduj https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.840

Khovivah, W. V., Sholehah, M., Saleh, M. A., Jamilah, A. U., & Mu'alimin. (2024). Definisi konflik dan pentingnya manajemen konflik dalam pendidikan. *MASMAN: Master Manajemen*, 2(4), 40-51. https://doi.org/10.59603/masman.v2i4.566 https://doi.org/10.59603/masman.v2i4.566

Lestari, I., Merjuki, A. R., Susrianti, A., Melsanda, D., Atma Negara, M., Yuniati, Y., & Andriesgo, J. (2025). Peran administrasi kurikulum dalam meningkatkan efektivitas proses pembelajaran di sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 547-561. https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp

Manik, W. (2025). Etika guru dalam menghadapi krisis moral siswa di abad digital. *Juperan: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(2), 2565-2576.

Mulyono, P., & Haryati, T. (2023). Konsep dan penerapan fungsi manajemen pendidikan. *Jurnal Pendidikan Terintegrasi (JPTR)*, 4(1), 82-91. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Mustofa, W., & Salito, S. (2025). Peran stakeholder dalam pengelolaan lembaga pendidikan: Kajian literatur hubungan sekolah, orang tua, dan komunitas. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Ilmu Pendidikan (JAMED)*, 1(4), 163-172.

Nugroho, A. S. (2024). Collaborative communication in school organizations and its impact on conflict reduction. *Educational Management Review*, 6(1), 77-89.

Raflika, L., Nasution, S., Samahangga, K., & Nasution, A. F. (2024). Alat kebijakan dalam sistem pendidikan sebagai pilar untuk kemajuan pendidikan nasional. *Student Research Journal*, 2(6), 175-182. https://doi.org/10.55606/srj-yappi.v2i6.1636

Rahmawati, L., & Suryawan, R. (2023). Value conflict among students and teachers in modern school culture. *International Journal of Education and Society*, 5(4), 134-148.

Rohima, V. N. W., & Arifin, Z. (2025). Konsep pendidikan dasar di era teknologi: Tantangan dan strategi (E. Yuliana, Ed.). NH Press. https://nhpenerbit.stainh.ac.id/

Rozak, A. (2021). Kebijakan pendidikan Indonesia. *Alim: Journal of Islamic Education*, 3(2), 197-208. https://doi.org/10.51275/alim.v3i2.218

Silfiya, & Siagian, I. (2024). Penggunaan teknologi dalam dunia pendidikan tanpa menghilangkan nilai-nilai sosial. *Journal on Education*, 7(1), 2554-2568. http://jonedu.org/index.php/joe

Siregar, A. F., & Idarah, U. L. (2021). Peranan komunikasi organisasi dalam manajemen konflik. *Jurnal Pendidikan dan Kependidikan*, 5(2), 163-174. https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.147

Sucipto, S., Sukri, M., Patras, Y. E., & Novita, L. (2024). Tantangan implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah dasar: Systematic literature review. *Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 12(1), 285-295. https://doi.org/10.20961/jkc.v12i1.84353

Surtiati, T. R., Nurhayati, R., Agustina, I. D. C., & Rifa, R. (2025). Implementasi rencana strategis peningkatan mutu pendidikan di SMAN 01 Dayeuhkolot: Perspektif stakeholder. *Tahsinia*, 6(9), 1325-1336.

Wahyuni, R. (2024). Hubungan tingkat pendidikan dan pola pikir orang tua terhadap pola pengasuhan anak. *Nabawi: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2).

Wantiana, I., & Mellisa, M. (2023). Kendala guru dalam penerapan Kurikulum Merdeka. *Jurnal Basicedu*, 7(3), 1453-1463. https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i3.5149