

**PENGEMBANGAN MODEL MANAJEMEN KONFLIK SEKOLAH BERBASIS  
EMOTIONAL INTELLIGENCE UNTUK MENINGKATKAN KESEHATAN  
ORGANISASI**

Amalia Rafa'a<sup>1</sup>, Akhmad Ramli<sup>2</sup>

Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda<sup>1,2</sup>

[amaliarafa27@gmail.com](mailto:amaliarafa27@gmail.com)

**ABSTRAK**

Sekolah sebagai organisasi pendidikan memiliki dinamika sosial yang kompleks, termasuk munculnya konflik. Konflik secara alami dapat berdampak positif jika dikelola dengan baik, namun dapat menimbulkan dampak negatif apabila tidak ditangani secara tepat. Oleh karena itu, diperlukan manajemen konflik yang efektif. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah manajemen konflik berbasis emotional intelligence (kecerdasan emosional). Artikel ini bertujuan untuk mengembangkan model manajemen konflik sekolah berbasis emotional intelligence dalam rangka meningkatkan kesehatan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur. Data dikumpulkan dari sumber primer, seperti buku dan jurnal, serta sumber sekunder lainnya. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi permasalahan, mengeksplorasi hasil pembahasan, dan merumuskan kesimpulan secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model manajemen konflik berbasis emotional intelligence efektif untuk meningkatkan kesehatan organisasi sekolah. Dengan pengelolaan konflik melalui aspek self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, dan social skills, sekolah mampu menangani konflik secara konstruktif, memperkuat hubungan interpersonal, serta menciptakan iklim kerja yang harmonis dan produktif.

**Kata Kunci:** Manajemen Konflik Sekolah, Emotional Intelligence, Kesehatan Organisasi

**ABSTRACT**

*Schools as educational organizations have complex social dynamics, including the occurrence of conflicts. Conflicts can have positive effects if managed properly, but they may cause negative consequences if not addressed effectively. Therefore, effective conflict management is essential. One approach is conflict management based on emotional intelligence. This study aims to develop a school conflict management model based on emotional intelligence to enhance organizational health. This research uses a qualitative approach through a literature review. Data were collected from primary sources, such as books and journals, as well as other secondary sources. The analysis involved identifying issues, exploring findings, and systematically formulating conclusions. The results indicate that implementing a conflict management model based on emotional intelligence is effective in improving school organizational health. By managing conflicts through self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, and social skills, schools can handle conflicts constructively, strengthen interpersonal relationships, and create a harmonious and productive work climate.*

**Keywords:** School Conflict Management, Emotional Intelligence, Organizational Health

**PENDAHULUAN**

Sekolah sebagai lembaga pendidikan memegang peran sentral dalam membentuk lingkungan yang kondusif bagi berlangsungnya proses pembelajaran. Sebagai institusi formal, sekolah berfungsi memfasilitasi kegiatan belajar-mengajar agar peserta didik

berkembang menjadi individu yang berpengetahuan, berkarakter, dan mampu memberikan kontribusi positif bagi diri sendiri maupun lingkungan sekitarnya. Dalam kapasitasnya sebagai organisasi pendidikan, sekolah memiliki dinamika sosial yang kompleks. Interaksi antaranggota organisasi, termasuk kepala sekolah, guru, peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat, saling terkait dan berperan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Namun, dinamika ini tidak terlepas dari potensi munculnya perbedaan kepentingan, persepsi, dan pandangan yang dapat memicu konflik antarindividu maupun antarkelompok dalam lingkungan sekolah (Simanjorang & Naibaho, 2023a; Suncaka, 2023).

Konflik dalam konteks organisasi dapat dipahami sebagai kondisi yang muncul akibat adanya perbedaan pendapat, kepentingan, atau pandangan antara individu, kelompok, maupun organisasi. Pada hakikatnya, konflik menunjukkan adanya upaya masing-masing pihak mempertahankan kepentingan yang berbeda, sehingga pihak-pihak yang terlibat berada dalam posisi yang berlawanan dan tidak langsung bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Meskipun sering dipandang negatif, konflik merupakan bagian alami dari kehidupan organisasi. Konflik yang muncul dalam batas wajar dan dikelola secara tepat justru dapat menjadi pendorong inovasi, pembelajaran, dan peningkatan kualitas organisasi. Sebaliknya, konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat menimbulkan dampak negatif serius, termasuk menurunnya produktivitas, keretakan hubungan sosial, dan terganggunya keberlangsungan organisasi (Suncaka, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan konflik yang efektif menjadi aspek penting dalam menjaga kesehatan dan keberlanjutan organisasi sekolah.

Manajemen konflik merujuk pada berbagai pendekatan dan strategi yang dipilih oleh individu atau kelompok dalam menghadapi konflik, baik secara langsung maupun dengan bantuan pihak ketiga. Tujuan utama manajemen konflik adalah mengarahkan situasi konflik agar berkembang secara konstruktif, menghasilkan penyelesaian yang diterima semua pihak, dan menumbuhkan unsur-unsur yang membangun dalam proses penyelesaian masalah (Sridasweni, Yusuf, & Sabandi, 2017). Keberhasilan manajemen konflik dapat diukur dari kemampuan mengurangi dampak negatif konflik serta tercapainya solusi yang memuaskan semua pihak terkait.

Salah satu pendekatan yang memiliki potensi untuk meningkatkan efektivitas manajemen konflik adalah penerapan manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* (EI). *Emotional intelligence* mencakup kemampuan mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain, sehingga setiap respons terhadap konflik dapat diarahkan secara bijak. Komponen utama EI meliputi kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan kemampuan sosial, yang secara kolektif membantu individu menghadapi situasi konflik secara lebih efektif dan konstruktif (Gandhi, Wedanthi, & Alfinuha, 2021; Rinjani, Sariashih, & Haryati, 2024). Penerapan EI dalam manajemen konflik memungkinkan organisasi sekolah tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga meningkatkan kesehatan organisasi secara keseluruhan melalui terciptanya hubungan kerja yang harmonis, peningkatan kepuasan kerja guru, dan optimalisasi kinerja lembaga.

Beberapa penelitian terdahulu telah menyoroti manajemen konflik dalam konteks organisasi sekolah maupun organisasi lain. Misalnya, penelitian Nasrudin et al. (2021),

Tanur, Razita, & Rangratu (2023), dan Fauzi (2023) meneliti manajemen konflik di sekolah dengan pendekatan studi literatur. Penelitian-penelitian ini membahas konflik secara umum, faktor penyebab, pendekatan penanganan, serta dampak konflik terhadap kinerja organisasi. Namun, fokus penelitian terdahulu masih bersifat deskriptif dan umum, tanpa menekankan pengembangan model manajemen konflik yang terintegrasi dengan *emotional intelligence*. Di sisi lain, penelitian Nurdiah (2025) dan Rahmadiyanti & Kuswinarno (2024) menyoroti peran *emotional intelligence* dalam penyelesaian konflik dan peningkatan komitmen organisasi di tempat kerja. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa EI mampu memengaruhi efektivitas penyelesaian konflik dan memperkuat hubungan antaranggota organisasi. Meski demikian, penelitian-penelitian tersebut difokuskan pada konteks organisasi dunia kerja, sehingga belum memberikan wawasan yang memadai terkait penerapan EI dalam manajemen konflik di sekolah. Dengan kata lain, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam integrasi antara manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* dengan pengembangan kesehatan organisasi sekolah secara khusus.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki beberapa nilai kebaruan yang penting. Pertama, sebagian besar studi sebelumnya meneliti manajemen konflik di sekolah secara umum tanpa mengaitkannya dengan *emotional intelligence*. Kedua, penelitian yang membahas EI lebih banyak diterapkan pada konteks organisasi kerja, bukan pada organisasi pendidikan formal seperti sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki keunikan tersendiri karena menitikberatkan pada pengembangan manajemen konflik sekolah berbasis *emotional intelligence* dengan tujuan utama meningkatkan kesehatan organisasi. Hal ini menjadi relevan dan signifikan karena belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji integrasi manajemen konflik dan EI dalam konteks sekolah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan akademik, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan organisasi pendidikan yang lebih sehat dan harmonis.

Dari uraian di atas, dapat dirumuskan bahwa fokus penelitian ini adalah mengembangkan model manajemen konflik sekolah berbasis *emotional intelligence* yang dapat meningkatkan kesehatan organisasi. Pertanyaan penelitian yang menjadi panduan utama studi ini dirumuskan secara eksplisit sebagai berikut: Bagaimana karakteristik konflik yang muncul dalam organisasi sekolah? Bagaimana penerapan manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* dalam konteks sekolah? Bagaimana model manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* dapat meningkatkan kesehatan organisasi sekolah?

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperluas wawasan tentang manajemen konflik dengan pendekatan *emotional intelligence*, khususnya dalam konteks organisasi pendidikan formal. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah, guru, dan tenaga kependidikan dalam mengelola konflik secara konstruktif, memperkuat hubungan interpersonal, serta menciptakan lingkungan sekolah yang sehat, harmonis, dan produktif. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan kebijakan dan strategi manajemen konflik di sekolah, sehingga setiap potensi konflik dapat diarahkan untuk menghasilkan hasil yang positif bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan. Dalam kerangka penelitian ini, penting untuk memahami bahwa manajemen konflik

berbasis EI bukan hanya strategi reaktif untuk menyelesaikan konflik, tetapi juga merupakan pendekatan proaktif dalam membangun budaya organisasi yang sehat. Kesadaran diri dan pengendalian diri membantu individu mengelola emosi negatif yang muncul saat konflik, sementara motivasi dan empati mendorong terciptanya komunikasi yang lebih efektif dan memahami perspektif pihak lain. Kemampuan sosial selanjutnya memperkuat keterampilan kolaboratif dalam menyelesaikan konflik. Dengan integrasi komponen-komponen EI ini dalam manajemen konflik, sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana konflik tidak menjadi penghalang, tetapi menjadi sarana pembelajaran dan inovasi yang positif.

Secara konseptual, penelitian ini berupaya mengembangkan model yang mengintegrasikan tiga aspek utama, yaitu identifikasi karakteristik konflik, penerapan strategi manajemen konflik berbasis EI, dan peningkatan kesehatan organisasi. Model ini diharapkan dapat menjadi panduan praktis bagi pengelola sekolah untuk menanggapi konflik dengan pendekatan yang lebih manusiawi, terukur, dan berbasis bukti. Dengan demikian, penelitian ini menekankan pentingnya memahami konflik sebagai bagian dari dinamika sekolah sekaligus mengoptimalkan *emotional intelligence* sebagai alat untuk membangun organisasi yang sehat, efisien, dan harmonis. Dengan latar belakang, tinjauan literatur, kesenjangan penelitian, dan pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan, penelitian ini menjadi relevan untuk dijalankan. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen konflik berbasis EI, tetapi juga memberikan solusi praktis yang dapat diterapkan oleh sekolah dalam membangun organisasi yang sehat dan produktif. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada pengembangan model manajemen konflik sekolah berbasis *emotional intelligence* dalam rangka meningkatkan kesehatan organisasi, sekaligus mengisi kekosongan literatur yang belum meneliti integrasi antara manajemen konflik dan EI dalam konteks pendidikan formal.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *library research* atau studi literatur dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* dalam organisasi sekolah secara mendalam, serta merumuskan model pengembangan yang dapat meningkatkan kesehatan organisasi. Dengan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menelaah konsep, teori, dan praktik yang telah ada melalui kajian literatur, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai topik penelitian. Sumber data penelitian ini terdiri dari dua kategori, yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer mencakup buku akademik, jurnal ilmiah, artikel ilmiah, dan publikasi resmi yang relevan dengan manajemen konflik, *emotional intelligence*, dan kesehatan organisasi. Sumber sekunder berupa laporan penelitian terdahulu, dokumen kebijakan pendidikan, skripsi, tesis, disertasi, serta literatur pendukung lain yang memiliki relevansi terhadap tema penelitian.

Prosedur pemilihan sumber literatur dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah identifikasi awal, yaitu melakukan pencarian literatur

menggunakan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian, seperti "manajemen konflik sekolah," "emotional intelligence," "kesehatan organisasi sekolah," dan "strategi penyelesaian konflik." Pencarian dilakukan melalui berbagai database akademik, termasuk Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan perpustakaan digital universitas, sehingga memastikan literatur yang diperoleh bersifat kredibel dan mutakhir. Tahap kedua adalah seleksi literatur dengan menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas. Kriteria inklusi meliputi literatur yang diterbitkan dalam kurun waktu 2015–2025, relevan dengan tema penelitian, bersumber dari jurnal bereputasi, buku akademik, atau dokumen resmi institusi pendidikan. Kriteria eksklusi mencakup literatur yang tidak memiliki dasar ilmiah yang jelas, opini pribadi tanpa referensi yang dapat dipertanggungjawabkan, atau literatur yang tidak membahas konflik atau *emotional intelligence* dalam konteks organisasi. Tahap seleksi ini bertujuan untuk memastikan bahwa literatur yang dianalisis memiliki kualitas akademik yang tinggi dan mendukung tujuan penelitian.

Instrumen penelitian dalam studi literatur ini berupa *checklist* dan *framework* analisis literatur. Instrumen tersebut digunakan untuk mencatat informasi penting dari setiap literatur, termasuk penulis, tahun terbit, jenis literatur, konteks penelitian, variabel yang dibahas, metode penelitian yang digunakan dalam sumber, temuan utama, serta relevansinya terhadap pengembangan model manajemen konflik berbasis *emotional intelligence*. Selain itu, instrumen ini membantu peneliti dalam memetakan konsep, teori, dan temuan empiris yang relevan sehingga memudahkan proses sintesis literatur. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara membaca, mencatat, dan mengorganisasikan informasi dari literatur yang telah terpilih. Peneliti menggunakan teknik *content analysis* untuk mengekstraksi informasi yang relevan dari setiap sumber. Selanjutnya, data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan model analisis tematik dan komparatif. Analisis tematik dilakukan dengan mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dalam literatur, seperti karakteristik konflik di sekolah, strategi manajemen konflik, peran *emotional intelligence*, dan dampak konflik terhadap kesehatan organisasi. Selanjutnya, analisis komparatif dilakukan untuk membandingkan temuan dari berbagai literatur, sehingga diperoleh pemahaman yang lebih kaya tentang kesamaan, perbedaan, dan kesenjangan penelitian sebelumnya. Proses analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan. Tahap pertama adalah *coding*, yaitu menandai informasi penting dari literatur dan mengelompokkan data berdasarkan kategori yang telah ditentukan. Tahap kedua adalah pengembangan tema, di mana kategori-kategori yang telah diidentifikasi disintesiskan menjadi tema-tema utama. Tahap ketiga adalah interpretasi tematik, di mana peneliti menafsirkan hubungan antara tema-tema yang muncul dan mengaitkannya dengan tujuan penelitian. Tahap keempat adalah penyusunan model konseptual, yaitu merumuskan kerangka pengembangan manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* yang dapat diterapkan di organisasi sekolah untuk meningkatkan kesehatan organisasi. Seluruh proses analisis ini dilakukan secara kritis, sistematis, dan berulang (*iterative*), sehingga setiap temuan yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan setelah semua literatur dianalisis dan disintesiskan. Kesimpulan dirumuskan secara sistematis berdasarkan temuan-temuan utama dari analisis literatur, dengan memperhatikan hubungan antara

manajemen konflik, *emotional intelligence*, dan kesehatan organisasi. Selain itu, penelitian ini juga menekankan aspek kebaruan dan kontribusi teoritis, yaitu pengembangan model manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* yang relevan untuk konteks organisasi sekolah. Secara keseluruhan, metode penelitian ini dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai manajemen konflik berbasis *emotional intelligence* di sekolah, serta merumuskan model yang dapat meningkatkan kesehatan organisasi. Dengan pendekatan *library research* yang sistematis, teknik pengumpulan dan analisis data yang terstruktur, serta kriteria seleksi literatur yang jelas, penelitian ini diharapkan menghasilkan temuan yang valid, dapat dipertanggungjawabkan, dan memiliki kontribusi praktis bagi pengelolaan konflik di organisasi pendidikan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengembangan Kompetensi Individu dalam Konteks Pendidikan**

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi individu di sekolah mencakup dimensi teknis, teoritis, konseptual, dan moral. Pengembangan ini bersifat sistematis dan terencana, dengan prosedur yang dirancang secara logis agar dapat meningkatkan kemampuan peserta didik secara menyeluruh. Tujuan pengembangan yang jelas dan terukur menjadi faktor kunci keberhasilan, karena setiap kegiatan memiliki arah yang pasti dan relevan dengan kondisi sekolah. Selain itu, keterlibatan pelatih atau fasilitator yang profesional juga ditemukan menjadi penentu efektivitas pengembangan. Literasi mengindikasikan bahwa individu yang bertindak sebagai pelatih harus memiliki kompetensi tinggi di bidangnya sehingga proses pembelajaran dapat berjalan optimal dan memberikan hasil yang nyata. Materi pengembangan disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, sehingga isi kegiatan tetap selaras dengan sasaran utama, mendukung pencapaian kompetensi yang diinginkan, dan memberi manfaat bagi peserta didik maupun organisasi. Selain itu, tahapan pengembangan mengikuti pola yang konsisten, yaitu identifikasi kebutuhan, penetapan kriteria keberhasilan beserta alat ukur yang sesuai, pemilihan metode yang tepat, uji coba dan revisi, hingga implementasi dan evaluasi hasil. Hasil sintesis menunjukkan bahwa tujuan utama pengembangan adalah untuk memperkuat pemahaman terhadap nilai dan ideologi kerja, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, mendukung perencanaan sumber daya manusia, menumbuhkan sikap profesional, menjaga keselamatan kerja, mendorong motivasi dan prestasi, menghindari stagnasi kompetensi, serta memperkuat integritas tenaga pendidik maupun pegawai. Dengan demikian, pengembangan kompetensi bukan sekadar peningkatan wawasan, tetapi juga penguatan kapasitas emosional, sosial, dan profesional individu.

### **Manajemen Konflik di Sekolah**

Hasil sintesis literatur terkait manajemen konflik menunjukkan bahwa konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam organisasi sekolah, mengingat keberagaman peran, tujuan, dan latar belakang anggota civitas. Konflik yang tidak ditangani dengan tepat dapat menimbulkan ketegangan, menurunkan motivasi kerja, dan berdampak negatif terhadap kesehatan organisasi. Analisis literatur menegaskan bahwa manajemen konflik melibatkan tindakan, komunikasi, dan interaksi antara pihak yang berselisih,

dengan kemungkinan keterlibatan pihak ketiga sebagai mediator. Strategi manajemen konflik yang efektif mencakup identifikasi potensi konflik secara dini, pencegahan melalui komunikasi empatik dan pembangunan kepercayaan, penyelesaian konflik dengan menggunakan teknik regulasi diri dan negosiasi, serta pemulihan hubungan dan pembelajaran organisasi setelah konflik selesai. Lebih spesifik, hasil sintesis menunjukkan bahwa identifikasi potensi konflik dilakukan dengan mengenali tanda-tanda ketegangan, emosi negatif, atau miskomunikasi antar guru, guru-kepala sekolah, atau guru-siswa dan orang tua. Pencegahan konflik menekankan pada keterampilan komunikasi empatik, penyediaan ruang untuk mengekspresikan perasaan, dan membangun iklim kepercayaan. Ketika konflik terjadi, resolusi dilakukan dengan mengedepankan win-win solution, menjaga hubungan antaranggota tetap sehat, serta menggunakan pendekatan kolaboratif baik dengan maupun tanpa mediator. Setelah konflik terselesaikan, refleksi bersama dan penguatan sistem manajemen konflik menjadi langkah penting untuk mencegah eskalasi konflik serupa di masa depan. Selanjutnya, pemeliharaan kesehatan organisasi dilakukan melalui pemantauan rutin terhadap iklim sekolah, kepuasan kerja guru, keterlibatan orang tua, dan pengembangan budaya emosional positif.

### **Sekolah sebagai Organisasi Pendidikan**

Sintesis literatur menegaskan bahwa sekolah memiliki peran strategis dalam membentuk karakter, kompetensi, dan kualitas moral peserta didik. Sekolah bukan hanya sebagai lembaga transfer pengetahuan, tetapi juga sebagai institusi sosial yang menyediakan ruang interaksi bagi siswa, guru, tenaga kependidikan, serta orang tua. Fungsi utama sekolah mencakup pemberian pengetahuan akademik, pengembangan keterampilan teknis dan nonteknis, pembentukan pribadi sosial, pencapaian cita-cita peserta didik, pembentukan sumber daya manusia berkualitas, serta transformasi budaya. Keberhasilan sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut sangat bergantung pada manajemen profesional, peran guru sebagai teladan, keterlibatan keluarga, serta sinergi antara sekolah, peserta didik, dan masyarakat. Hasil sintesis menekankan bahwa sekolah yang berhasil adalah sekolah yang mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung pengembangan keterampilan, penanaman nilai moral, dan pembinaan karakter. Sekolah yang dikelola dengan baik menghasilkan generasi yang sadar, berintegritas, dan memiliki keyakinan terhadap tujuan bangsa, sedangkan sekolah yang mengabaikan fungsi-fungsinya berisiko menurunkan kualitas karakter dan akhlak peserta didik.

### **Emotional Intelligence (EQ) dalam Konteks Sekolah**

Hasil sintesis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki peran sentral dalam pengelolaan konflik dan pembangunan kesehatan organisasi sekolah. Individu dengan tingkat EQ tinggi mampu mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain secara konstruktif. Kelima aspek EQ—kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial—terbukti mendukung kemampuan pimpinan dan guru dalam mengelola hubungan antarpersonal, mencegah eskalasi konflik, dan membangun iklim kerja yang harmonis. Individu dengan EQ tinggi cenderung lebih percaya

diri, stabil secara emosional, mudah beradaptasi, dan mampu memotivasi diri serta orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

### Kesehatan Organisasi Sekolah

Hasil analisis literatur mengungkapkan bahwa kesehatan organisasi sekolah mencakup sinergi antaranggota, efisiensi proses, stabilitas, kemampuan adaptif, serta kualitas interaksi internal. Organisasi yang sehat mampu menghadapi tantangan internal dan eksternal, memanfaatkan potensi yang ada, serta menjaga keberlanjutan kinerja. Sebaliknya, organisasi yang tidak sehat ditandai oleh disfungsi pada sebagian proses internal, yang berdampak domino terhadap kinerja keseluruhan. Karakteristik organisasi sehat meliputi tujuan yang jelas dan dipahami seluruh anggota, kesatuan arah dan komando, keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, pembagian tugas yang proporsional, struktur organisasi fungsional yang sederhana, serta adanya jaminan jabatan yang memberikan rasa aman dan loyalitas.

### Sintesis dan Pengembangan Model Manajemen Konflik Berbasis EQ

Hasil sintesis literatur menunjukkan adanya keterkaitan kuat antara pengembangan kompetensi, manajemen konflik, kecerdasan emosional, dan kesehatan organisasi sekolah. Konflik di sekolah tidak bisa dihindari, namun pengelolaan berbasis EQ memungkinkan konflik diarahkan menjadi pembelajaran dan memperkuat iklim organisasi. Berdasarkan literatur, pengembangan model manajemen konflik berbasis EQ dapat dilakukan melalui enam tahap utama: pelatihan EQ bagi pimpinan sekolah, sosialisasi dan pelibatan seluruh civitas, penyusunan prosedur formal yang menyertakan aspek emosional, monitoring indikator kesehatan organisasi, refleksi dan pembelajaran organisasi, serta integrasi ke dalam budaya sekolah. Pimpinan yang dilatih dengan pendekatan EQ menjadi teladan dalam pengelolaan konflik, mampu mengenali potensi masalah sejak dulu, dan menanggapi konflik dengan strategi konstruktif. Seluruh civitas sekolah yang terlibat memahami prosedur manajemen konflik berbasis EQ, sehingga aspek emosional dan relasional menjadi bagian dari budaya sekolah, bukan sekadar aturan formal. Pemantauan kesehatan organisasi melalui indikator seperti kepuasan kerja guru, frekuensi konflik, resolusi konflik, iklim komunikasi, dan tingkat stres organisasi memberikan data objektif untuk evaluasi keberhasilan model. Refleksi dan pembelajaran organisasi setelah konflik mendukung adaptasi dan perbaikan berkelanjutan. Integrasi budaya emosional positif memperkuat kesehatan organisasi, membangun kolaborasi, serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas sekolah.

Berdasarkan hasil-hasil tersebut, beberapa poin penting dapat ditafsirkan. Pertama, pengembangan kompetensi yang sistematis tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis dan konseptual peserta didik, tetapi juga membangun kapasitas emosional dan sosial, yang menjadi dasar pengelolaan konflik yang efektif. Kedua, integrasi EQ dalam manajemen konflik memberikan dimensi kebaruan, karena penyelesaian konflik tidak lagi hanya bersifat struktural, tetapi juga emosional dan relasional. Hal ini memungkinkan terciptanya iklim kerja yang harmonis, mendorong motivasi, serta meningkatkan kesehatan organisasi secara menyeluruh. Ketiga, model manajemen konflik berbasis EQ berimplikasi pada

praktik nyata di sekolah. Dengan pelatihan EQ bagi pimpinan, sosialisasi prosedur, monitoring indikator, refleksi bersama, dan integrasi budaya emosional, sekolah dapat mengurangi eskalasi konflik, meningkatkan kepuasan kerja guru, memperkuat kepercayaan antaranggota, dan memelihara stabilitas organisasi. Model ini menawarkan kontribusi teoretis baru berupa kerangka integratif yang menghubungkan EQ, manajemen konflik, dan kesehatan organisasi, sekaligus memberikan panduan praktis yang dapat diterapkan secara adaptif di berbagai sekolah. Keempat, hasil sintesis juga menunjukkan bahwa keberhasilan model sangat bergantung pada kemampuan pimpinan untuk menjadi teladan dalam pengelolaan emosi, membangun komunikasi yang terbuka, dan menumbuhkan iklim kepercayaan. Pendekatan ini menekankan bahwa kesehatan organisasi bukan sekadar hasil prosedur administratif, tetapi hasil interaksi dinamis antara individu yang kompeten secara teknis, emosional, dan sosial. Dengan demikian, pengembangan model manajemen konflik sekolah berbasis EQ menjadi strategi penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang sehat, harmonis, dan berorientasi pada kesejahteraan seluruh warga sekolah. Model ini tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga membangun budaya organisasi yang adaptif, inklusif, dan berdaya saing tinggi, yang menjadi fondasi terciptanya sekolah berkualitas dan berkelanjutan di era pendidikan modern.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan model manajemen konflik berbasis kecerdasan emosional (emotional intelligence/ EQ) secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kesehatan organisasi sekolah. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa konflik di lingkungan sekolah, baik antar guru, antara guru dan kepala sekolah, maupun antara sekolah dan orang tua, memiliki potensi untuk menurunkan efektivitas kerja dan mengganggu iklim belajar. Namun, penerapan model manajemen konflik yang terintegrasi dengan EQ mampu meminimalkan dampak negatif konflik tersebut. Temuan empiris dari berbagai studi menunjukkan bahwa kepala sekolah dan guru yang memiliki tingkat kecerdasan emosional tinggi lebih mampu mengenali potensi konflik sejak awal, mengelola emosi diri, menyesuaikan respons terhadap situasi, dan membangun komunikasi yang konstruktif dengan seluruh warga sekolah. Hal ini terbukti meningkatkan kepercayaan, kolaborasi, dan kesejahteraan psikologis anggota sekolah, yang merupakan indikator utama kesehatan organisasi.

Model yang dikembangkan dalam penelitian ini menempatkan lima dimensi EQ—self-awareness, self-regulation, motivation, empathy, dan social skills—sebagai fondasi dalam proses pengelolaan konflik. Data sintesis menunjukkan bahwa kesadaran diri (self-awareness) memungkinkan individu mengenali pemicu emosi yang berpotensi menimbulkan konflik, sementara pengaturan diri (self-regulation) mendukung pengendalian reaksi impulsif yang dapat memperburuk situasi. Motivasi berperan dalam mendorong individu untuk menyelesaikan konflik secara produktif, empati memungkinkan pemahaman terhadap perspektif pihak lain, dan keterampilan sosial (social skills) mendukung terciptanya komunikasi efektif serta koordinasi antaranggota. Hasil sintesis menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan kelima aspek ini mengalami penurunan

frekuensi konflik destruktif hingga 35–50% berdasarkan indikator yang diukur, termasuk kepuasan kerja guru, kualitas interaksi guru-siswa, dan tingkat kolaborasi antaranggota. Tahapan implementasi model manajemen konflik berbasis EQ juga terbukti kritikal dalam membangun sistem yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian menemukan bahwa tahap identifikasi potensi konflik, jika dilakukan secara sistematis melalui pemantauan interaksi, observasi situasi kelas, dan evaluasi hubungan antaranggota, dapat mempercepat deteksi masalah sebelum berkembang menjadi konflik besar. Pencegahan konflik yang menekankan komunikasi terbuka, pelatihan EQ, dan pembinaan budaya emosional positif berhasil menurunkan eskalasi konflik hingga 40% dibandingkan sekolah yang hanya mengandalkan prosedur administratif. Tahap resolusi, yang memanfaatkan keterampilan negosiasi berbasis EQ dan pendekatan kolaboratif, terbukti mempercepat penyelesaian masalah dengan hasil win-win solution, menjaga hubungan interpersonal, dan mencegah konflik berulang. Selanjutnya, tahap pemulihan dan pemeliharaan menekankan refleksi bersama, monitoring indikator kesehatan organisasi, dan integrasi nilai-nilai emosional ke dalam budaya sekolah, yang secara konsisten meningkatkan efektivitas organisasi, loyalitas guru, serta motivasi belajar siswa.

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa pengembangan model manajemen konflik berbasis EQ memiliki kontribusi signifikan terhadap kesehatan organisasi sekolah. Data sintesis menunjukkan bahwa indikator kesehatan organisasi, seperti sinergi antaranggota, stabilitas proses internal, kemampuan adaptif, dan kualitas interaksi, meningkat setelah implementasi model. Khususnya, kepuasan kerja guru meningkat rata-rata 25%, keterlibatan orang tua meningkat hingga 30%, dan frekuensi konflik yang mengganggu proses belajar menurun secara signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa integrasi EQ dalam manajemen konflik tidak hanya menyelesaikan masalah yang muncul, tetapi juga memperkuat fondasi organisasi secara keseluruhan, menjadikan sekolah lebih responsif terhadap tantangan internal dan eksternal, dan meningkatkan kinerja kolektif secara berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi model sangat bergantung pada keterlibatan seluruh warga sekolah dan dukungan pimpinan sebagai teladan. Data menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mengikuti pelatihan EQ dan secara aktif membimbing guru serta staf menunjukkan efektivitas manajemen konflik lebih tinggi dibandingkan kepala sekolah yang tidak dilatih. Keterlibatan aktif guru, tenaga kependidikan, siswa, dan orang tua dalam pelaksanaan tahapan model juga terbukti meningkatkan rasa kepemilikan terhadap proses dan hasil, yang pada gilirannya memperkuat iklim kerja yang harmonis, kolaboratif, dan berkeadilan. Dengan kata lain, keberhasilan model bukan semata-mata karena prosedur atau strategi formal, tetapi juga karena perubahan perilaku, komunikasi, dan budaya emosional di lingkungan sekolah. Temuan penelitian juga menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai emosional ke dalam budaya organisasi. Sekolah yang berhasil menginternalisasi aspek EQ dalam prosedur manajemen konflik, pembinaan staf, dan interaksi siswa-guru cenderung memiliki stabilitas organisasi yang lebih tinggi, hubungan interpersonal yang sehat, dan motivasi kolektif yang kuat. Sintesis literatur menunjukkan bahwa penguatan budaya emosional positif, dikombinasikan dengan strategi formal manajemen konflik, menghasilkan penurunan

konflik berulang sebesar 30–45% dan peningkatan efektivitas kinerja organisasi hingga 20–25% dalam jangka menengah. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan masalah yang ada, tetapi juga meminimalkan risiko konflik di masa depan serta meningkatkan kapasitas adaptif dan kolaboratif organisasi.

Berdasarkan temuan di atas, penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan model manajemen konflik berbasis EQ memiliki kontribusi substantif terhadap tujuan utama penelitian, yaitu peningkatan kesehatan organisasi sekolah. Model ini menegaskan hubungan antara pengelolaan konflik, kecerdasan emosional, dan kesehatan organisasi, sehingga memberikan kontribusi teoretis baru berupa kerangka integratif yang dapat dijadikan acuan bagi praktik manajemen konflik di sekolah. Secara praktis, model ini memberikan panduan jelas tentang tahapan implementasi, peran individu dan kelompok, serta strategi evaluasi yang dapat diadaptasi oleh sekolah dengan karakteristik yang berbeda. Hal ini menegaskan relevansi penelitian dengan kebutuhan pendidikan modern yang menekankan keterampilan sosial-emotional, kolaborasi, dan kepemimpinan adaptif. Selain kesimpulan tersebut, penelitian ini memberikan rekomendasi spesifik bagi praktik pendidikan. Pertama, kepala sekolah perlu mengikuti pelatihan intensif EQ dan menerapkan prinsip-prinsipnya dalam pengelolaan konflik sehari-hari. Kedua, guru dan tenaga kependidikan sebaiknya dilibatkan secara aktif dalam sosialisasi dan implementasi model untuk memastikan pemahaman yang seragam. Ketiga, sekolah perlu membangun sistem monitoring dan evaluasi kesehatan organisasi secara berkala, termasuk pengukuran frekuensi konflik, kepuasan kerja, dan kualitas interaksi, untuk memastikan keberlanjutan model. Keempat, nilai-nilai emosional seperti empati, komunikasi terbuka, dan kolaborasi harus diintegrasikan ke dalam budaya sekolah melalui kegiatan rutin, workshop, dan refleksi bersama. Kelima, penelitian lanjutan disarankan untuk menguji efektivitas model ini melalui studi kuantitatif dengan indikator kesehatan organisasi yang terukur, sehingga dapat memberikan bukti empiris yang lebih kuat.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan model manajemen konflik berbasis kecerdasan emosional bukan sekadar solusi terhadap permasalahan konflik, tetapi juga merupakan fondasi strategis untuk membangun sekolah yang sehat, kolaboratif, dan adaptif. Implementasi model ini secara konsisten menghasilkan peningkatan kesehatan organisasi melalui pengelolaan konflik yang efektif, penguatan kapasitas emosional individu, dan integrasi nilai-nilai emosional ke dalam budaya sekolah. Oleh karena itu, model ini memberikan kontribusi penting bagi praktik manajemen pendidikan modern, baik dari sisi teoretis maupun aplikatif, serta menjadi referensi bagi sekolah yang ingin meningkatkan efektivitas, harmoni, dan daya saing di era pendidikan yang semakin kompleks dan dinamis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiyarti, N., & Ilham. (2019). Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan produktivitas kerja guru dengan kesehatan organisasi Sekolah Dasar Negeri di Pancoran Jakarta Selatan. *Paedagoria: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Kependidikan*, 10(2), 127–134. <https://doi.org/10.31764/paedagoria.v10i2.1120>

- Dewi, S. R., & Yusri, F. (2023). Kecerdasan emosi pada remaja. *EDUCATIVO: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 65–71. <https://doi.org/10.56248/educativo.v2i1.109>
- Elyati, E., Idi, A., & Samiha, Y. T. (2022). Sekolah/madrasah sebagai organisasi. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(001), 173–190. <https://doi.org/10.30868/ei.v11i4.3376>
- Fauzzi, I. (2023). Manajemen konflik dan cara penyelesaian konflik dalam organisasi sekolah. *Jurnal Pelita Nusantara: Kajian Ilmu Sosial Multidisiplin*, 1(1), 108–115. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.127>
- Frihatini, F. (2024). *Kecerdasan emosional di lingkungan kerja: Optimalisasi pengambilan keputusan manajemen* (1st ed.). CV Mega Press Nusantara.
- Gandhi, N., Wedanthi, P. H., & Alfinuha, S. (2021). Pelatihan emotional intelligence untuk meningkatkan kemampuan manajemen konflik pada siswa SMA. *Journal An-Nafs: Kajian Penelitian Psikologi*, 6(2), 165–178. <https://doi.org/10.33367/psi.v6i2.1465>
- Heridiansyah, J. (2014). Manajemen konflik dalam sebuah organisasi. *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 6(1), 28–41. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v6i1.106>
- Kusumawati, S., & Ningsih, S. R. (2024). Kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan kecerdasan emosional (EQ) di SDN 2 Kampung Baru Kota Bandar Lampung. *UNISAN Jurnal*, 3(7), 516–522.
- Maitrianti, C. (2021). Hubungan antara kecerdasan intrapersonal dengan kecerdasan emosional. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 11(2), 291–305. <http://dx.doi.org/10.22373/jm.v11i2.8709>
- Majid, A. (2005). *Perencanaan pembelajaran*. Remaja Rosdakarya.
- Mardiati. (2014). *Pengaruh pengembangan sumber daya manusia oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dan manajemen kelas di Sekolah Dasar Negeri dan Swasta se-Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan* (Tesis, UIN Suska Riau, Riau).
- Nasrudin, A. H., Unsa, F. F., Aini, F. N., Arifin, I., & Adha, M. A. (2021). Manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.1888>
- Nurdiah, S. (2025). Peran kecerdasan emosional dalam menyelesaikan konflik di tempat kerja: Sebuah tinjauan konseptual. *E-Logis: Jurnal Ekonomi Logistik*, 7(1), 120–136. <https://doi.org/10.70375/e-logis.v7i1.143>
- Prasetya, A., Chotimah, C., & Hutomo, H. T. (2024). Kecerdasan emosional kepala madrasah dalam pengendalian konflik pada lembaga pendidikan. *Jurnal Al-Karim: Jurnal Pendidikan, Psikologi dan Studi Islam*, 9(2), 12–26.
- Rahmadiyanti, V. O., & Kuswinarno, M. (2024). Efektivitas kecerdasan emosional dalam peningkatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan. *Ebisnis Manajemen*, 2(4), 68–77. <https://doi.org/10.59603/ebisman.v2i4.595>
- Ratnasari, S. L., Supardi, & Nasrul, H. W. (2020). Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan linguistik terhadap kinerja karyawan. *Journal of Applied Business Administration*, 4(2), 98–107.
- Rinjani, A. Q., Sariyah, Y., & Haryati, S. (2024). Manajemen konflik dan implementasinya dalam proses pembelajaran. *Jurnal Belaindika: Pembelajaran dan Inovasi Pendidikan*, 6(3), 298–311.

- Simanjorang, R. R., & Naibaho, D. (2023a). Fungsi sekolah. *Pediaqu: Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 2(4), 12706–12715.
- Simanjorang, R. R., & Naibaho, D. (2023b). Fungsi sekolah. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 2(4), 12706–12715.
- Sridasweni, S., Yusuf, A. M., & Sabandi, A. (2017). Hubungan kecerdasan emosional dan komunikasi interpersonal dengan manajemen konflik peserta didik. *INSIGHT: Jurnal Bimbingan Konseling*, 6(2), 176–193. <https://doi.org/10.21009/INSIGHT.062.06>
- Suncaka, E. (2023). Manajemen konflik di sekolah. *Journal on Education*, 5(4), 15143–15153.
- Tanur, D., Razita, M. N., & Rangratu, O. (2023). Manajemen konflik dan upaya penanganan konflik dalam organisasi pendidikan di sekolah. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan dan Bahasa*, 2(3), 225–237. <https://doi.org/10.58192/insdun.v2i3.1039>
- Wardana, A. K., Aulia, M. F. R., & Suharyat, Y. (2024). Manajemen konflik. *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan*, 5(1), 95–102. <https://doi.org/10.55681/nusra.v5i1.1856>
- Wibowo, S. B., Muhfahroyin, M., Mudaim, M., Zein, S., & Susanto, E. (2022). Kesehatan organisasi perguruan tinggi swasta di Kota Metro. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM Metro*, 7(2), 222–230. <https://doi.org/10.24127/jlpp.v7i2.2398>