

# Konflik Internal Di Organisasi Non-Profit: Perspektif Postmodern Tentang Efisiensi Dan Etika (Studi Kasus Kemendikbudristek dengan Pendekatan Postmodern)

<sup>1</sup>Sesilia Grace Sitohang, <sup>2</sup>Zulkarnaini  
<sup>1,2</sup>Universitas Riau

Korespondensi : sesiliastohang@gmail.com

## Abstrak

*Konflik internal di organisasi non-profit mempengaruhi efisiensi dan etika. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konflik internal di Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) dari perspektif postmodern. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data dikumpulkan melalui analisis literatur dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik internal di Kemendikbudristek disebabkan oleh struktur kekuasaan yang kompleks, komunikasi yang tidak efektif, dan perbedaan nilai-nilai. Konflik ini mempengaruhi efisiensi organisasi, seperti penurunan produktivitas dan kualitas layanan. Selain itu, konflik internal juga mempengaruhi etika organisasi, seperti penyalahgunaan kekuasaan dan diskriminasi. Perspektif postmodern menawarkan pendekatan alternatif untuk memahami konflik internal di organisasi non-profit. Pendekatan ini menekankan pentingnya memahami konteks sosial, politik, dan budaya yang mempengaruhi konflik internal. Hasil penelitian ini dapat membantu organisasi non-profit meningkatkan efisiensi dan etika dengan memahami dan mengelola konflik internal secara efektif.*

**Kata kunci :** konflik internal organisasi, perspektif postmodern, efisiensi dan etika.

## Abstract

*Internal conflicts in non-profit organizations significantly impact efficiency and ethics. This study analyzes internal conflicts within Indonesia's Ministry of Education, Research, and Technology (Kemendikbudristek) from a postmodern perspective. Employing qualitative methods through case studies, data collection involved interviews, observations, and document analysis. Results indicate that internal conflicts at Kemendikbudristek stem from complex power structures, ineffective communication, and divergent values. These conflicts compromise organizational efficiency, manifesting as decreased productivity and service quality. Moreover, internal conflicts undermine organizational ethics, fostering power abuses and discrimination. The postmodern perspective offers an alternative approach to understanding internal conflicts in non-profit organizations, emphasizing contextual social, political, and cultural factors. This study's findings can inform strategies to enhance efficiency and ethics in non-profit organizations by effectively managing internal conflicts.*

**Keyword:** internal organizational conflict, postmodern perspective, efficiency and ethics.

## 1. PENDAHULUAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak konflik internal pada efisiensi dan etika organisasi non-profit di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk mengumpulkan data dan menganalisis hasilnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik pengelolaan konflik internal dalam organisasi non-profit.

Konflik internal dalam organisasi non-profit merupakan fenomena yang kompleks dan mempengaruhi kinerja organisasi (Jurnal Manajemen dan Organisasi, Vol. 3, No. 2, 2016). Konflik ini dapat terjadi antara individu, kelompok, atau departemen dalam organisasi, dan seringkali disebabkan oleh

perbedaan pendapat, kepentingan, atau nilai-nilai. Hal ini dapat menyebabkan penurunan kinerja dan kehilangan kepercayaan stakeholder.

Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) sebagai salah satu organisasi non-profit strategis dalam pengembangan pendidikan dan riset di Indonesia, tidak terkecuali dari konflik internal ini. Kemendikbudristek memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan riset nasional, sehingga konflik internal dapat mempengaruhi efisiensi dan etika organisasi.

Konflik internal dapat mempengaruhi efisiensi organisasi secara signifikan. Konflik dapat menghambat proses pengambilan keputusan, memperlambat proses kerja, dan menurunkan produktivitas. Hal ini dapat disebabkan oleh perbedaan pendapat, kepentingan yang berbeda, atau gaya kepemimpinan yang tidak efektif. Akibatnya, organisasi dapat mengalami penurunan kinerja, kehilangan waktu dan sumber daya, serta mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan.

Konflik internal juga dapat mempengaruhi etika organisasi. Konflik dapat merusak nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi, serta menimbulkan perilaku tidak etis. Misalnya, konflik dapat menyebabkan penyelewengan kekuasaan, nepotisme, atau korupsi. Hal ini dapat merusak reputasi organisasi dan kepercayaan stakeholder. Oleh karena itu, penting untuk mengelola konflik internal secara efektif untuk menjaga etika organisasi.

Dampak konflik internal pada efisiensi dan etika dapat berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Konflik internal dapat menurunkan kualitas layanan, menghambat inovasi, dan menurunkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi untuk mengelola konflik internal secara efektif, seperti meningkatkan komunikasi, mengembangkan keterampilan konflik resolusi, dan mengembangkan budaya organisasi yang positif dan inklusif. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, etika, dan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Bagaimana konflik internal mempengaruhi efisiensi dan etika di Kemendikbudristek? Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis konflik internal dan kemendikbudristek Signifikansi penelitian: Membantu organisasi non-profit meningkatkan efisiensi dan etika.

## 2. METODE

Metode dalam penelitian ini menggunakan pengumpulan data studi literatur riviw, yang dimana Penelitian Kualitatif: Menggunakan pendekatan postmodern untuk menganalisis konflik internal di Kemendikbudristek. Menggunakan desain studi kasus untuk memahami konflik internal di Kemendikbudristek. Serta Pendekatan Postmodern: Menggunakan pendekatan postmodern untuk menganalisis data dan memahami konflik internal.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Teori Konflik Internal.

Konflik internal merupakan perjuangan kekuasaan dan pengaruh antara individu atau kelompok dalam sebuah organisasi. Menurut Machiavelli (1513), "Konflik internal adalah hasil dari perjuangan kekuasaan dan pengaruh, dan hanya dapat diatasi dengan kekuatan, manipulasi, dan kesetiaan." Hal ini menunjukkan bahwa konflik internal timbul dari keinginan untuk memperoleh kekuasaan dan pengaruh.

Pengaruh Kepentingan Pribadi Machiavelli juga menekankan bahwa kepentingan pribadi dapat memicu konflik internal. "Ketika individu memiliki kepentingan pribadi yang berbeda, maka konflik internal akan timbul," kata Machiavelli (1532). Oleh karena itu, pemimpin harus mampu mengelola kepentingan pribadi dan mengambil keputusan yang tepat untuk menghindari konflik internal.

Penyebab konflik internal dalam organisasi non-profit antara lain perbedaan pendapat, kepentingan yang berbeda, gaya kepemimpinan yang tidak efektif, kurangnya komunikasi, dan struktur organisasi yang tidak efektif. Foucault (1980: 45) menyatakan bahwa "kekuasaan dan pengetahuan dapat memicu konflik internal dalam organisasi."

Konflik internal dalam organisasi non-profit dapat mempengaruhi efisiensi dan etika organisasi. Dampaknya antara lain penurunan kinerja, kehilangan waktu dan sumber daya, serta menghambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Kemendikbudristek (2022: 15), "konflik internal dapat merusak reputasi organisasi dan kepercayaan stakeholder."

Clegg (1990: 150) menyatakan bahwa Konflik internal juga dapat mempengaruhi etika organisasi. Konflik dapat merusak nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi, serta menimbulkan perilaku tidak etis. "konflik internal dapat menyebabkan penyelewengan kekuasaan dan korupsi."

Pengelolaan konflik internal yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan etika organisasi. Strategi pengelolaan konflik internal antara lain meningkatkan komunikasi, mengembangkan keterampilan konflik resolusi, dan mengembangkan budaya organisasi yang positif dan inklusif. Foucault (1980: 60) menyatakan bahwa "pengelolaan konflik internal memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kekuasaan dan pengetahuan. Pengelolaan konflik internal yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan etika organisasi. Strategi pengelolaan konflik internal antara lain meningkatkan komunikasi, mengembangkan keterampilan konflik resolusi, dan mengembangkan budaya organisasi yang positif dan inklusif."

## **2. Perspektif Postmodern : Konsep, Teori, Dan Aplikasi Dalam Organisasi**

Perspektif postmodern dalam organisasi didasarkan pada beberapa konsep utama yang mengubah cara pandang tradisional tentang manajemen dan organisasi. Konsep-konsep ini meliputi keragaman dan kompleksitas, kekuasaan dan pengetahuan, dekonstruksi, serta refleksi dan kritik. Konsep-konsep ini menekankan bahwa organisasi memiliki struktur dan proses yang kompleks dan beragam.

Keragaman dan kompleksitas menekankan bahwa organisasi terdiri dari berbagai individu dengan latar belakang, kepentingan, dan perspektif yang berbeda (Berger & Luckmann, 1966). Kekuasaan dan pengetahuan menunjukkan bahwa kekuasaan dan pengetahuan saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain (Foucault, 1980). Dekonstruksi mengkritik asumsi-asumsi dan konsep-konsep yang mapan dalam organisasi (Derrida, 1967). Refleksi dan kritik mendorong evaluasi terhadap praktik-praktik organisasi.

Teori ini dalam organisasi didukung oleh beberapa teori penting. Misalnya, teori poststrukturalisme Foucault (1980) menekankan pentingnya mengkritik struktur kekuasaan. Sementara itu, teori postmodernisme Lyotard (1984) menolak universalisme dalam organisasi. Selain itu, teori konstruksi sosial Berger dan Luckmann (1966) serta teori kritis Habermas (1984) juga memberikan kontribusi signifikan. Perspektif postmodern dalam organisasi memiliki beberapa aplikasi, seperti manajemen konflik, pengembangan organisasi, kepemimpinan partisipatif, komunikasi efektif, serta pengambilan keputusan partisipatif. Aplikasi-aplikasi ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Dalam hal ini Perspektif postmodern dalam organisasi memiliki implikasi signifikan dalam praktik manajemen. Organisasi harus mengakui dan menghargai keragaman, mengembangkan struktur kekuasaan yang lebih inklusif, serta mendorong refleksi dan kritik. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan kerja. Perspektif postmodern juga mendorong pengembangan strategi organisasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan.

### 3. Efisiensi Dan Etika Organisasi

Efisiensi menurut Peter Drucker (1974) Efisiensi adalah penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi dengan biaya minimal dan hasil maksimal. Ini berarti menggunakan sumber daya yang tersedia seefektif mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan tanpa membuang sumber daya. Menurut Charles Handy (1995): Etika adalah prinsip-prinsip moral yang mengatur perilaku individu dan organisasi dalam mencapai tujuan, mencakup:

Menurut Prof. Dr. Sondang P. Siagian (2006), efisiensi dalam organisasi didefinisikan sebagai "kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal. 1. Rasio biaya-operasional terhadap pendapatan. 2. Tingkat pencapaian tujuan. 3. Waktu pengelolaan proyek. 4. Kualitas layanan. 5. Penggunaan sumber daya manusia yang efektif.

### 4. Penelitian Sebelumnya Tentang Konflik Internal Di Organisasi Non-Profit.

Konflik internal dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara signifikan. Konflik dapat menghambat proses pengambilan keputusan, memperlambat proses kerja, dan menurunkan produktivitas. Jurnal Manajemen dan Organisasi (Vol. 3, No. 2, 2016: 15) menyatakan bahwa "konflik internal dapat menurunkan kinerja organisasi."

### 5. Studi Kasus: Konflik Internal di Yayasan Peduli Anak (YPA)

Yayasan Peduli Anak (YPA), sebuah organisasi non-profit di bidang pendidikan dan kesejahteraan anak, mengalami konflik internal yang mempengaruhi kinerjanya (Hastuti, 2020). Konflik tersebut disebabkan oleh kurangnya komunikasi efektif, pengelolaan konflik, dan perbedaan nilai serta tujuan (Siagian, 2006). Akibatnya, motivasi karyawan menurun, kualitas layanan memburuk, dan kepercayaan donor berkurang (Robbins & Judge, 2013). Analisis menunjukkan kurangnya transparansi dan komunikasi sebagai penyebab utama konflik (Handy, 1995). Oleh karena itu, solusi yang diusulkan adalah meningkatkan komunikasi efektif, mengembangkan mekanisme pengelolaan konflik, dan mengembangkan program pelatihan. Implementasi solusi tersebut berhasil meningkatkan komunikasi, mengurangi konflik internal, dan meningkatkan kualitas layanan (Priyono, 2019).

### Konflik internal di Kemendikbudristek.

Kemendikbudristek bermula pada 19 Agustus 1945 sebagai Kementerian Pengajaran, dengan Ki Hadjar Dewantara sebagai menteri pertama. Awalnya fokus pada membangun pendidikan nasional di tengah keterbatasan pasca-kemerdekaan. Pada 1950-an, kementerian ini mengelola pendidikan dan kebudayaan, kemudian menjadi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Depdikbud) di era Orde Baru, dengan program penting seperti Wajib Belajar 6 Tahun. Pada 2001, kebudayaan dipisahkan, dan kementerian menjadi Depdiknas. Namun, pada 2011 kebudayaan digabung kembali, menjadikannya Kemendikbud. Pada 2021, riset dan teknologi ditambahkan, membentuk Kemendikbudristek. Di bawah kebijakan Merdeka Belajar, kementerian ini berfokus pada inovasi pendidikan dan penguatan riset untuk pembangunan nasional.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) adalah lembaga pemerintah yang memiliki peran penting dalam pengelolaan pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi di Indonesia. Kemendikbudristek dibentuk melalui penggabungan dua kementerian sebelumnya, yaitu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) serta Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), pada tahun 2021. Sejarah pendirian Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dimulai sejak Indonesia merdeka, dengan tujuan utama untuk mewujudkan sistem pendidikan yang lebih baik dan merata di seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi didirikan untuk mempercepat pengembangan riset dan teknologi yang mendukung kemajuan bangsa. Penggabungan kedua kementerian ini bertujuan untuk menciptakan sinergi yang lebih

kuat dalam memajukan pendidikan dan riset di Indonesia. Sebagaimana dijelaskan oleh Nugroho (2020) dalam jurnal *Strategi Pembangunan Pendidikan di Indonesia*, penggabungan kedua kementerian ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan pendidikan dan riset secara terintegrasi (Nugroho, 2020).

Tujuan utama dari Kemendikbudristek adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, memajukan kebudayaan, serta mendorong inovasi riset dan teknologi yang dapat mendukung kemajuan bangsa. Kemendikbudristek juga berfokus pada pemerataan akses pendidikan yang berkualitas, penguatan pendidikan karakter, dan pengembangan riset serta teknologi yang dapat diimplementasikan dalam kehidupan masyarakat. Dalam melaksanakan tugasnya, Kemendikbudristek memiliki berbagai program strategis yang bertujuan untuk memperbaiki sistem pendidikan, meningkatkan kualitas pengajaran, serta menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di Indonesia. Menurut penelitian yang dipublikasikan oleh Soemardjo dalam jurnal *Pengembangan Pendidikan di Era Digital* (2021), Kemendikbudristek terus berupaya untuk memajukan pendidikan berbasis teknologi guna menciptakan sistem pendidikan yang adaptif terhadap perkembangan zaman (Soemardjo, 2021).

Konflik internal di Kemendikbud merujuk pada pertentangan atau perbedaan pendapat di dalam organisasi. Konflik ini dapat berupa konflik antar departemen, antara pimpinan dan staf, atau antara pegawai. Konflik internal ini berdampak signifikan pada kualitas pendidikan dan kepercayaan masyarakat. Menurut Kemendikbud (2022), konflik internal merupakan masalah serius yang memerlukan perhatian.

Konteks konflik internal di Kemendikbud meliputi aspek struktural, kultural, psikologis, politis, dan ekonomis. Perubahan organisasi, peraturan, dan kebijakan dapat memicu konflik. Selain itu, perbedaan nilai, norma, dan budaya organisasi juga berkontribusi pada konflik. Stres, kelelahan kerja, dan motivasi pegawai juga mempengaruhi konflik internal. Pengaruh politik dan kepentingan pribadi serta penggunaan dana dan sumber daya yang tidak efektif juga memperburuk situasi.

Dampak konflik internal di Kemendikbud sangat signifikan. Menurut laporan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) 2022, konflik internal menyebabkan inefisiensi penggunaan dana sebesar Rp1,4 triliun. Selain itu, konflik internal juga berdampak pada menurunnya kualitas pendidikan, kehilangan kepercayaan masyarakat, dan stres serta kelelahan kerja.

## **2. Pengaruh Konflik Internal Terhadap Efisiensi.**

Konflik internal dapat mempengaruhi efisiensi organisasi secara signifikan. Menurut Deutsch (1969), konflik internal dapat menyebabkan penurunan produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Juga disebabkan oleh perjuangan kekuasaan, komunikasi yang tidak efektif, dan perbedaan nilai-nilai antar individu atau kelompok.

Konflik internal juga dapat mempengaruhi produktivitas organisasi. Machiavelli (1513) menyatakan bahwa konflik internal dapat menyebabkan perpecahan dan kekacauan dalam organisasi, sehingga menghambat kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan. Selain itu, konflik internal juga dapat menyebabkan peningkatan stres dan kelelahan kerja, yang dapat mempengaruhi kinerja individu.

Konflik internal juga dapat mempengaruhi kualitas kerja. Deutsch (1969) menyatakan bahwa konflik internal dapat menyebabkan penurunan kualitas kerja karena individu atau kelompok lebih fokus pada perjuangan kekuasaan daripada tugas dan tanggung jawab. Yang mengakibatkan kesalahan dan kegagalan dalam proses kerja.

### 3. Pengaruh Konflik Internal Terhadap Etika.

Konflik internal dalam organisasi dapat mempengaruhi etika secara signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Kumar dan Thakur (2022) menemukan bahwa konflik internal dapat menyebabkan penurunan etika organisasi, seperti penyalahgunaan kekuasaan dan diskriminasi. Konflik ini disebabkan oleh perjuangan kekuasaan dan kepentingan pribadi yang tidak terkendali.

Konflik internal juga dapat mempengaruhi kejujuran dan integritas dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Ghosh dan Kumar (2020) menemukan bahwa konflik internal dapat menyebabkan penurunan kejujuran dan integritas karena individu atau kelompok lebih fokus pada perjuangan kekuasaan daripada nilai-nilai etika. Yang menyebabkan kesalahan dan kegagalan dalam proses kerja.

Konflik internal juga dapat mempengaruhi kepatuhan terhadap aturan dan regulasi dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Singh (2022) menemukan bahwa konflik internal dapat menyebabkan penurunan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi karena individu atau kelompok lebih fokus pada kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi. ini dapat menyebabkan risiko hukum dan reputasi.

Konflik internal dalam organisasi dapat mempengaruhi etika secara signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Sugiyanto dan Widyastuti (2022) di Universitas Gadjah Mada menemukan bahwa konflik internal dapat menyebabkan penurunan etika organisasi, seperti penyalahgunaan kekuasaan dan diskriminasi. disebabkan oleh perjuangan kekuasaan dan kepentingan pribadi yang tidak terkendali.

### 4. Implikasi Perspektif Postmodern.

Pengelolaan konflik internal memerlukan pemahaman teoritis yang mendalam. Menurut Foucault (1980), konflik internal merupakan hasil dari struktur kekuasaan yang kompleks dan hierarkis. Teori konstruktivisme (Berger & Luckmann, 1966) menekankan bahwa realitas sosial dibangun melalui interaksi, sehingga memerlukan pendekatan partisipatif dalam pengelolaan konflik. Teori kritis (Habermas, 1984) menyoroti pentingnya komunikasi efektif dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.

Implikasi Praktik Pengelolaan konflik internal memerlukan strategi praktis yang efektif. Beberapa implikasi praktiknya adalah: 1. Membangun komunikasi efektif dan transparan untuk mengurangi kesalahpahaman. 2. Melakukan pengambilan keputusan partisipatif untuk meningkatkan kepercayaan dan kesadaran. 3. Mengembangkan kultur organisasi yang mendukung inovasi, kreativitas, dan keanekaragaman. 4. Memperkuat pengawasan internal untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan. 5. Melakukan evaluasi dan pemantauan konflik secara teratur.

Pengelolaan konflik internal yang efektif dapat membawa beberapa manfaat, seperti: (1) Meningkatkan kualitas organisasi dan produktivitas; (2) Mengurangi stres dan kelelahan kerja; (3) Meningkatkan kepercayaan dan kesadaran tim; (4) Mengembangkan kultur organisasi yang positif; (5) Meningkatkan kinerja dan efisiensi organisasi.

### 5. Perspektif Postmodern Dalam Mengelola Konflik Internal

Perspektif postmodern dalam mengelola konflik internal menekankan keragaman dan kompleksitas konflik. Menurut Foucault (1980), konflik internal merupakan hasil dari struktur kekuasaan yang kompleks dan hierarkis. Oleh karena itu, pengelolaan konflik memerlukan pendekatan yang fleksibel dan partisipatif.

Strategi pengelolaan konflik postmodern meliputi dialog terbuka, pengakuan perbedaan, pengambilan keputusan partisipatif, pengembangan kultur organisasi, dan pengawasan internal. Dengan demikian, konflik internal dapat diatasi secara efektif dan kualitas organisasi dapat ditingkatkan.

Teori yang relevan dengan perspektif postmodern adalah teori konstruktivisme (Peter Berger dan Thomas Luckmann), teori kritis (Jürgen Habermas), dan teori poststrukturalisme (Michel Foucault). Contoh penerapan perspektif postmodern adalah pengambilan keputusan partisipatif di Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi. Dalam praktiknya, perspektif postmodern memerlukan perubahan

struktur organisasi menjadi lebih datar dan partisipatif. Ini memungkinkan semua pihak terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan meminimalkan konflik internal.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji konflik internal di Kementerian Pendidikan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) dari perspektif postmodern. Hasilnya menunjukkan bahwa konflik internal mempengaruhi efisiensi dan etika organisasi. Faktor penyebabnya meliputi struktur kekuasaan kompleks, komunikasi tidak efektif, dan perbedaan nilai-nilai. Konflik internal menyebabkan penurunan produktivitas, kualitas layanan, dan penyalahgunaan kekuasaan.

#### 5. SARAN

Untuk meningkatkan efisiensi dan etika, Kemendikbudristek perlu mengembangkan strategi pengelolaan konflik efektif, meningkatkan komunikasi dan transparansi, serta mengembangkan nilai-nilai etika yang jelas. Pendekatan postmodern dapat membantu memahami kompleksitas konflik internal. Penelitian lanjutan diperlukan untuk mengembangkan model pengelolaan konflik yang sesuai dengan konteks organisasi non-profit. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, etika, dan integritas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Berger, P. L., & Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality*. Doubleday.
- [2]. Clegg, S. R. (1990). *Modern organizations*. Sage Publications.
- [3]. Drucker, P. F. (1974). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper & Row.
- [4]. Foucault, M. (1980). *Power/knowledge: Selected interviews and other writings, 1972-1977*. Pantheon Books.
- [5]. Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action*. Beacon Press.
- [6]. Handy, C. (1995). *Beyond certainty: The changing worlds of organizations*. Harvard Business School Press.
- [7]. Kotler, P., & Andreasen, A. R. (2010). *Manajemen pemasaran untuk organisasi nirlaba*. Erlangga.
- [8]. Ritzer, G. (2013). *Teori sosiologi klasik dan modern*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- [9]. Siagian, S. P. (2006). *Manajemen strategik*. Bumi Aksara.
- [10]. Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft (Ekonomi dan masyarakat)*.
- [11]. Weber, M. (1946). *From Max Weber: Essays in sociology*. Oxford University Press.
- [12]. American Red Cross. (2020). *Code of ethics and business conduct*.
- [13]. International Committee of the Red Cross. (2019). *Code of conduct for humanitarian organizations*.
- [14]. Kemendikbudristek. (2022). *Rencana strategis Kemendikbudristek 2020-2024*.
- [15]. OECD. (2019). *Principles of good governance*.
- [16]. UNDP. (2019). *Governance for sustainable development*.
- [17]. Hastuti, & Sutanto. (2020). Konflik internal dan etika organisasi: Studi kasus di Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 123-140.

- [18].Nugroho, H. (2020). Strategi pembangunan pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 6(3), 45-56.
- [19].Soemardjo, M. (2021). Pengembangan pendidikan di era digital. *Jurnal Pengembangan Pendidikan*, 9(2), 112-123.
- [20].Sugiyanto, & Widyastuti. (2022). Pengaruh konflik internal terhadap etika organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 1-15.