



# PENERAPAN STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK DI LINGKUNGAN SEKOLAH: ANALISIS BERDASARKAN KAJIAN LITERATUR

Rafika Maharani<sup>1</sup>, Ma'mun Hanif<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan, Indonesia

Email: [rafikamaharani137@gmail.com](mailto:rafikamaharani137@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v9i1.330>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 10 November 2023

Final Revised: 26 November 2023

Accepted: 2 April 2024

Published: 30 April 2024

### Keywords:

Strategy

Conflict Management

School

School Environment



## ABSTRAK

*This research aims to describe the implementation of conflict management strategies in the school environment based on a literature review. This research is qualitative research in the nature of library research where various books and other literature are used as the main source. Qualitative research is a research method that produces information in the form of descriptions and notes based on the text that is the focus of the research. Data collection uses the source search method and constructs it from various literature, for example books, journals and previous research results. Library materials are obtained through various references which are analyzed critically and in depth to strengthen arguments and ideas. The result of this research is that through an in-depth understanding of the literature review, we can detail concrete steps that can be taken by educational institutions to increase their capacity in managing conflict. In this way, schools can become spaces that not only provide quality education but also form good character and conflict resolution abilities in students. The literature review illustrates that implementing conflict management strategies in the school environment is an important step to increase harmony and effectiveness of educational institutions.*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan strategi manajemen konflik di lingkungan sekolah berdasarkan kajian literatur. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat penelitian kepustakaan (library research) di mana bermacam buku dan literatur lain digunakan menjadi sumber utamanya. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang membuah informasi berupa deskripsi dan catatan berdasarkan teks yang menjadi fokus penelitian. Pengumpulan data dengan menggunakan metode pencarian sumber dan mengkonstruksinya dari berbagai literatur, misalnya buku, jurnal, dan hasil penelitian sebelumnya. Bahan pustaka diperoleh melalui beragam referensi yang dianalisis secara kritis dan mendalam guna memperkuat dalil beserta gagasannya. Hasil dari penelitian ini yaitu melalui pemahaman mendalam terhadap kajian literatur, kita dapat merinci langkah-langkah konkrit yang dapat diambil oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola konflik. Dengan demikian, sekolah dapat menjadi ruang yang tidak hanya menyediakan pendidikan berkualitas tetapi juga membentuk karakter dan kemampuan penyelesaian konflik yang baik pada peserta didik. Kajian literatur menggambarkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik di lingkungan sekolah merupakan langkah yang vital untuk meningkatkan keharmonisan dan efektivitas lembaga pendidikan.*

**Kata kunci:** Strategi, Manajemen Konflik, Sekolah, Lingkungan Sekolah

## PENDAHULUAN

Keterlibatan aktif anggota sekolah pendidikan dan para pihak terkait semakin ditekankan, sejalan dengan berkembangnya suasana demokratisasi dan desentralisasi di Indonesia. Pengaruh dari perubahan ini juga turut melibatkan dunia pendidikan secara signifikan. Kemampuan anggota sekolah dan para pemangku kepentingan untuk berdaya dan berpartisipasi dianggap krusial, dengan harapan bahwa kontribusi ini dapat merangsang kreativitas dan inovasi sejalan dengan perjalanan sekolah dalam mencapai tujuan mereka. Setiap entitas, termasuk institusi pendidikan, menegaskan kebutuhan bagi anggotanya untuk bersinergi secara harmonis. Untuk menjaga keharmonisan tersebut, diperlukan manajemen, pengendalian, dan pengsekolahan yang efektif agar sesuai tujuan yang sudah ditentukan. Di semua bagian sekolah, interaksi antar individu tidak terhindarkan, yang pada gilirannya dapat menyulut konflik.

Konflik sering kali dianggap sebagai suatu kondisi yang bersifat negatif dan dihindari oleh banyak orang, dan hal ini mempunyai dasar yang masuk akal karena pengalaman konflik dapat menciptakan ketidaknyamanan. Jika dibiarkan tanpa penanganan, konflik dapat menjadi pemicu terjadinya ketidakpuasan pada tingkat individu. Oleh karena itu, penting untuk mencari solusi yang optimal terhadap konflik, entah itu dengan menghindarinya, mendorong dialog terbuka, atau menyelesaikannya, agar tidak menimbulkan masalah baru. Ketika konflik terjadi, penanganan yang bijaksana, terutama dalam konteks lingkungan kerja, sangat penting. Hal ini dapat mencegah dampak negatif seperti penurunan motivasi pegawai, kinerja individu atau kelompok, hingga mengurangi produktivitas sekolah secara keseluruhan (Puspita, 2018).

Potensi konflik dalam suatu sekolah seringkali muncul akibat perubahan mendadak, seperti teknologi yang semakin maju, ketatnya persaingan, keragaman budaya dan value, beserta keragaman tingkah laku setiap orang. Konflik memiliki kaitan dengan aspek emosional setiap orang, misalnya tidak dihargai, tidak dipedulikan, ditinggalkan, serta rasa marah akibat tanggungan pekerjaan berlebih. Hal itu memiliki potensi untuk menimbulkan rasa marah, sehingga dapat langsung memengaruhi pelaksanaan aktivitas seseorang, serta secara tidak langsung mengurangi produktivitas sekolah sekolah melalui peningkatan kesalahan, baik yang disengaja maupun tidak disengaja.

Sekolah sering kali menjadi lingkungan yang kompleks, melibatkan interaksi antara berbagai individu dengan latar belakang, kepentingan, dan nilai-nilai yang beragam. Konflik adalah bagian alami dari dinamika sekolah, dan kemampuan untuk mengelolanya dengan efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran. Oleh karena itu, pentingnya penerapan strategi manajemen konflik menjadi sangat krusial dalam menciptakan atmosfer yang harmonis di dalam sekolah. Kajian literatur dapat memberikan wawasan mendalam terkait strategi-strategi yang telah diterapkan dan hasilnya. Artikel ini akan menganalisis penerapan strategi manajemen konflik di lingkungan sekolah berdasarkan kajian literatur.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat penelitian kepustakaan (*library research*) di mana berbagai buku dan literatur lain digunakan sebagai objek utamanya (Hadi, 1995: 3). Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang menghasilkan informasi berupa deskripsi dan catatan berdasarkan teks yang menjadi fokus penelitian. (Mantra, 2008: 30). Dalam penelitian ini, menggunakan metode penelitian kepustakaan, suatu pendekatan pengumpulan data yang melibatkan pemahaman dan pembelajaran

terhadap berbagai teori yang terdapat dalam literatur terkait dengan penelitian. Terdapat empat tahapan dalam studi kepustakaan, yakni persiapan peralatan yang dibutuhkan, penyusunan daftar pustaka kerja, pengaturan waktu, dan pembacaan atau pencatatan bahan penelitian (Menurut Zed, 2004). Pengumpulan data menggunakan cara mencari sumber dan mengkonstruksinya dari berbagai literatur, seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan. Bahan pustaka didapatkan dari beragam referensi kemudian dianalisis dengan cara yang kritis dan mendalam untuk memperkuat argumen dan gagasannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi ialah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (KBBI Online). Asal-usul kata "manajemen" secara etimologis dapat ditelusuri kembali ke bahasa Perancis Kuno dan bahasa Italia. Dalam bahasa Perancis Kuno, istilah "management" memiliki makna sebagai seni mengatur dan melaksanakan, sementara dalam bahasa Italia, kata "meneggiare" memiliki arti mengendalikan (Aditama, 2020). Menurut definisi dalam KBBI (1997) manajemen yakni suatu cara pemakaian sumber daya secara efektif dan efisien guna menggapai tujuan. Manajemen dianggap sebagai sebuah proses krusial dalam menggerakkan suatu sekolah, karena keberhasilan usaha untuk kurun waktu yang signifikan tidak dapat tercapai terkecuali adanya manajemen yang efektif. Atau dapat dikatakan bahwa manajemen adalah suatu tindakan yang terkait dengan usaha tertentu dan pemanfaatan sumber daya secara efektif demi mencapai tujuan.

Dalam bahasa Yunani, kata "konflik" disebut *configere* atau *conflictum*, mengandung makna saling berbenturan. Makna dari kata ini mencakup berbagai wujud konfrontasi, ketidaksesuaian, tabrakan, pertentangan, ketidakserasian, oposisi perkelahian, dan berbagai hubungan yang bersifat melawan atau saling menentang. Dalam konteks ini, konflik dapat diartikan sebagai ikatan psikologis yang bersifat penentangan, terkait tujuan yang tidak dapat diselaraskan, kepentingan-kepentingan khusus yang tidak dapat digabungkan, sikap emosional yang bertentangan, juga perbedaan dalam kerangka nilai (Soetopo, 2010). Dalam perspektif J. Winardi, konflik dianggap sebagai suatu hambatan yang dapat menyebabkan peningkatan ketegangan. Konflik didefinisikan sebagai adanya oposisi atau pertentangan pandangan antara entitas dengan entitas lainnya, perorangan dengan perorangan, kelompok dengan kelompok, maupun sekolah dengan sekolah (Winardi, 2004). Jadi konflik merujuk pada adanya pertidak samaan, perselisihan dalam tujuan, kepentingan, serta keperluan pada konteks psikologis, sosial, dan formal. Hal ini menjadikan situasi antara individu dalam kelompok atau sekolah menjadi bertentangan, ambigu, dan melibatkan perasaan. Konflik tidak timbul secara instan, melainkan melewati serangkaian tahapan tertentu. Hendricks, seperti yang dikutip oleh Wahab (2008), mengenali cara adanya konflik menjadi tiga tahap.

*Pertama* dimulai dengan kejadian sehari-hari, kedua melibatkan keberadaan rintangan, serta yang ketiga adalah ketika konflik mengenai tahap pertentangan. Konflik pada sekolah tidak berlangsung dengan sendirinya dan memiliki penyebab yang dapat diidentifikasi. Terjadinya konflik di semua sekolah beragam sesuai dengan cara setiap orang mengartikan, memahami, dan merespons lingkungan kerjanya. Terkait dengan ini, Beberapa penelitian mengenai konflik di unit pendidikan dasar mendapatkan jika banyak konflik dikarenakan faktor psikologis (Suparto, 2007). Terkait faktor psikologis ini, terdapat tanda-tanda keletihan, stres, bersikap sinis, dan emosional kurang efektif akibat hasil dari tugas atau beban pekerjaan yang tinggi, terutama bagi guru SD. Kejadian konflik psikologis semacam ini dianggap sebagai gejala alamiah dan ilmiah yang susah dihindari pendidik dalam tingkat pendidikan dasar. Oleh karena itu, butuh adanya respons serta manajemen

yang efektif dari kepala satuan pendidikan dasar, dengan fokus dalam ranah psikologis.

Dalam kegiatan sekolah, seringkali terdapat berbagai jenis konflik yang mengenai baik perorangan ataupun kelompok. Berbagai insiden konflik sudah dikenali berdasarkan jenis dan variasinya. Pertama, konflik pada diri individu merujuk pada konflik internal yang muncul pada tingkat individu, yaitu apabila seseorang harus memilih antara dua atau lebih tujuan yang saling bertentangan, lalu merasa tidak menentu untuk menentukan pilihan. [Wahab \(2008\)](#) menjelaskan bahwa konflik pada individu timbul saat seseorang mengalami ketidakpastian terkait tugas pekerjaan seperti harapannya. Ini bisa terjadi jika tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai atau jika seseorang dituntut agar melampaui kemampuannya. Konflik internal pada seseorang bisa dialami jika guru diberikan tuntutan kerja yang banyak atau diberi tanggung jawab yang terlalu banyak oleh sekolah. Jika guru tersebut tidak dapat mengatasi beban tersebut, hal ini dapat menyebabkan stres. Pada guru konflik internal tidak hanya memengaruhi diri guru tersebut, tetapi bisa memberikan dampak stres pada guru-guru lain yang terkait bersamanya di sekolah.

*Kedua*, konflik antar individu dapat bersifat substantif, emosional, atau keduanya. Bentuk konflik ini muncul saat terdapat ketidaksesuaian pendapat mengenai salah satu masalah, tindakan, atau tujuan yang memiliki dampak signifikan, contohnya adalah perselisihan antara guru ketika pemilihan mata pelajaran utama daerah. Konfliknya mencakup pertidaksamaan atau pertentangan terkait ranah akademis sekolah, misalnya distribusi tuntutan kerja yang tidak seimbang antar guru, pandangan yang berbeda terkait penyusunan program sekolah, kebijakan sekolah, dan lain sebagainya. Di sisi lain, konflik emosional mampu melibatkan pertidaksamaan atau pertentangan dalam urusan dan keperluan di antara guru, baik secara individu maupun terkait dengan tugas dinas mereka. Konfrontasi antara individu menjadi bentuk konflik yang seringkali dialami oleh kepala sekolah.

*Ketiga*, konflik di antara anggota dalam satu kelompok bisa bersifat substantif maupun efektif. Konflik substantif timbul sebab perbedaan background keahlian, seperti saat anggota komite mencapai perbedaan kesimpulan berdasarkan data yang sama. Sebaliknya, konflik efektif timbul akibat respon emosional dengan sebuah kondisi. Seperti, konflik dalam kelompok dapat timbul di antara beberapa guru ketika musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

*Keempat*, konflik antar kelompok disebabkan oleh sikap saling ketergantungan, pemahaman yang berbeda, visi yang berbeda, serta bertambahnya tuntutan terhadap keahlian. Sebagai contoh, konflik antar kelompok terjadi antara kelompok guru seni dan kelompok guru matematika. Kelompok guru seni berpendapat jika dalam membiasakan suatu lagu dan berlatih pernafasan, butuh diucapkan secara kencang, sedangkan kelompok guru matematika merasa terganggu sebab siswa mereka kehilangan fokus. Konflik antar kelompok guru juga dapat dipicu oleh pertidaksamaan atau pertentangan seperti idealisme, aliansi politik, kepentingan, senioritas, kebutuhan, serta faktor lainnya yang berasal dari setiap kelompok guru. Kelima, konflik antar bagian dalam sekolah melibatkan individu-individu yang menjadi perwakilan unit tertentu. Sebagai contoh, terdapat konflik antara perpustakaan dan tata usaha sekolah.

Setelah mengetahui berbagai penyebab dan jenis konflik maka kita harus mengetahui bagaimana manajemen dalam konflik. Situasi tersebut mendorong semua pemimpin sekolah, termasuk kepala sekolah, agar mempunyai keterampilan ketika mengelola konflik dan menggunakan konflik sebagai sarana guna menyempurnakan performa dan efisiensi

sekolah. Wahab (2008) mengutip pendapat Hendricks yang menyatakan jika manajemen konflik melibatkan kemampuan pemimpin untuk menilai dan mempertimbangkan konflik. Sementara itu, menurut Tosi dalam Wahab (2008), manajemen konflik di dalam sekolah merupakan tanggung jawab para pimpinan (manager), termasuk manajer tingkat lini (supervisor), manajer tingkat menengah (middle manager), dan manajer tingkat atas (top manager). Sehingga, perlu adanya keaktifan dalam mengarahkan kondisi konflik agar dapat bersifat produktif.

Manajemen konflik bertujuan guna menggapai usaha terbaik melalui menjaga konflik agar tetap berfungsi dengan baik dan mengurangi dampak negatifnya. Selain itu, konflik memiliki nilai positif ketika menggapai tujuan sebagaimana diinginkan dan menjaga relasi yang baik antara pihak yang terkait. Mengingat bahwa ketidak berhasilan ketika pengelolaan konflik mampu menjadi penghalang bagi pencapaian tujuan sekolah, pemilihan cara mengendalikan konflik menjadi fokus utama bagi pimpinan sekolah.

Lalu untuk dapat menangani suatu konflik di lingkungan sekolah maka dibutuhkan strategi yang sesuai. Beberapa pakar menyajikan beragam tindakan yang dapat diterapkan untuk mengelola pengendalian konflik. Meskipun demikian, langkah-langkah tersebut relevan dalam situasi-situasi tertentu dan tidak dapat diterapkan secara umum pada setiap konflik yang terjadi dalam sekolah. Keadaan ini disebabkan karena teknik atau langkah-langkah tersebut memiliki cakupan yang terbatas. Secara keseluruhan, Handoko seperti yang dikutip oleh Wahab (2008), memberikan formulasi mengenai cara mengelola konflik, yang melibatkan: (a) memicu konflik, (b) mengurangi atau menekan konflik, dan (c) menyelesaikan konflik.

Stimulasi konflik dibutuhkan ketika unit kerja merasakan produktivitasnya menurun maupun adanya grup yang belum sesuai standar kerja yang telah ditentukan. Pendekatan untuk melakukan stimulasi konflik melibatkan: (a) Menambahkan anggota yang mempunyai perilaku, sikap, dan pandangan yang tidak sama mengenai norma yang berlaku. (b) Merestrukturisasi sekolah, khususnya melalui perputaran jabatan dan penugasan baru. (c) Mengkomunikasikan informasi yang tidak sesuai dengan kebiasaan yang sudah ada. (d) Meningkatkan kemampuan persaingan melalui promosi jabatan, pemberian insentif, atau penghargaan lainnya. (e) Memilih pemimpin baru yang bersifat lebih demokratis.

Dalam penelitian yang dikerjakan oleh Tahir (2014) yang berjudul "Gaya Kepemimpinan: Hubungannya dengan Gaya Pengelolaan Konflik," ditemukan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih cenderung untuk mengadopsi pendekatan yang kompromis dalam pengelolaan konflik daripada pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional. Proses ini mencakup tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Selama perencanaan, pemimpin dan staf akan mengumpulkan informasi yang relevan tentang konflik yang terjadi. Selama tahap pengorganisasian, pemimpin dan staf akan memastikan orang yang terlibat dengan pengendalian konflik. Kemudian, melakukan tahap pelaksanaan dan evaluasi, di mana tingkat keberhasilan dalam mengendalikan konflik akan dievaluasi, dan tindak lanjut akan dilakukan.

Tindakan untuk mengurangi konflik diterapkan ketika tingkat konflik tinggi serta cenderung menuju perilaku yang merusak (destruktif), yang juga berdampak pada produktivitas di setiap unit atau bagian yang menurun. Pendekatan pengurangan konflik dilaksanakan melalui cara mengganti tujuan yang mampu disepakati oleh kelompok yang terlibat, menghadirkan tantangan baru yang perlu dihadapi bersama-sama oleh kedua belah

pihak, dan memberikan tugas yang dapat membangun perilaku persahabatan antar anggota.

Penanganan konflik adalah tindakan yang diambil oleh kepala sekolah ketika pihak-pihak terlibat dalam konflik. Menurut Winardi (2004), metode paling umum dipakai untuk menyelesaikan konflik melibatkan dominasi, kompromi, dan penyelesaian masalah secara integratif. Setiap pemimpin sekolah cenderung memiliki sikap yang berbeda dalam merespon atau menanggapi situasi konflik. Selain itu pendapat dari Maddux (2001) yang mencantumkan lima strategi pokok untuk menyelesaikan konflik. Kepala sekolah dapat mengadopsi kelima pendekatan ini sebagai strategi dalam menangani konflik di lingkungan sekolah, yang meliputi: menghindari, akomodasi, pendekatan menang atau kalah, kompromi, dan kolaborasi penyelesaian masalah.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Richard (2012), disimpulkan bahwa pengelolaan emosi seperti marah, antusiasme, kegembiraan, perasaan bersalah, dan penyesalan memiliki peran yang signifikan dalam mencapai pengelolaan konflik yang efektif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik sering kali muncul akibat kurangnya kendali emosi. Sehingga, menjadi penting teruntuk individu agar mempunyai kemampuan dalam mengatur emosi mereka dengan baik. Ini dapat membantu mengurangi potensi konflik yang bisa berdampak buruk. Richard juga menyarankan bahwa ketika menghadapi masalah, penting untuk tetap tenang sehingga individu dapat membuat keputusan yang benar dan menghindari kesalahan strategi di masa depan.

## KESIMPULAN

Tidak dapat secara langsung dinyatakan bahwa konflik bersifat merugikan atau menguntungkan secara umum. Dalam peningkatan produktivitas dan kinerja sekolah melalui konflik, kepemimpinan sekolah harus memiliki kemampuan manajemen konflik. Adapun berbagai strategi pengendalian konflik yang mampu diterapkan diberbagai keadaan, dengan masing-masing pendekatan memiliki keunggulan dan kelemahan. Penting untuk menanggulangi konflik melalui teknik yang sesuai dan tepat sesuai dengan konteks munculnya konflik. Sumber konflik tidak hanya berasal dari internal sekolah, tetapi juga dari faktor eksternal. Kajian literatur menggambarkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik di lingkungan sekolah merupakan langkah yang vital untuk meningkatkan keharmonisan dan efektivitas lembaga pendidikan.

Oleh karena itu, cara mengelola konflik, yang melibatkan: (a) memicu konflik, (b) mengurangi atau menekan konflik, dan (c) menyelesaikan konflik menjadi pondasi dalam menciptakan lingkungan sekolah yang positif. Melalui pemahaman mendalam terhadap kajian literatur, kita dapat merinci langkah-langkah konkrit yang dapat diambil oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan kapasitas mereka dalam mengelola konflik. Dengan demikian, sekolah dapat menjadi ruang yang tidak hanya menyediakan pendidikan berkualitas tetapi juga membentuk karakter dan kemampuan penyelesaian konflik yang baik pada peserta didik.

## REFERENSI

- Aditama, R. A. 2020. *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*. AE Publishing.
- Anwar, Khoirul. 2018. "Urgensi Penerapan Manajemen Konflik Dalam Organisasi Pendidikan." *Al-Fikri: Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam* 1 (2): 31-38. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>

- Ajeng Puspitasari Santosa, Ujang Cepi Barlian, Fikry Ramadhan, I. S. (2023). Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Itikurih Hibarna Ciparay. *AL-AFKAR: Journal for Islamis Studies*, Vol. 6(No. 2), Hal. 84-94. <https://doi.org/10.31943/afkarjournal.v6i2.517>
- Fathoni, Ahmad, Ahmad Muhibbin, and Wariso Wariso. 2013. "Pengelolaan Konflik Kinerja Guru (Studi Situs SMP Negeri 7 Klaten)." *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial* 23 (1): 59–70. <https://doi.org/10.2317/jpis.v23i1.841>.
- Hadi, S. 1995. *Statistik II*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta).
- Ismail, Anang. 2022. "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang." *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (3). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i3.14243>
- KBBI Online, <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/strategi>
- Mantra, I. B., 2008. *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Maddux, R.B. 2001. *Team Building: Kiat Membangun Tim Handal*. Terjemahan oleh Kristiyabudi PH. Jakarta: Esensi Gramedia.
- Nasrudin, et al. (2021) "Manajemen Konflik Dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1. <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v9i1.1888>.
- Puspita, W. 2018. *Manajemen Konflik (Suatu Pendekatan Psikologi, Komunikasi, dan Pendidikan)*. (Yogyakarta: Deepublish Grup penerbitan CV Budi Utama).
- Richard, A. P, 2012. "Conflict management and emotions". *International Journal of Conflict Management*, 23, 1, 4-5
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Sekolah, Teori dan Praktek di Bidang Pendidikan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Suparto, S.A. 2007. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik dengan Pendekatan Kecerdasan Emosional pada Satuan Pendidikan Dasar". *Didaktika*, Vol.2 No.1.
- Tahir, S. 2014. "Leadership styles: relationship with conflict management styles". *International Journal of Conflict Management*, 25, 3, 214-225.
- Wahab, A.A. 2008. *Anatomi Sekolah dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Bandung: Alfabet).
- Winardi, J. 2004. *Manajemen Perilaku Sekolah*. Jakarta: Kencana.
- Wartini, S. (2016). Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 64. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12194>
- Yanto, M (2022) The Concept of Islamic Religious Education Management Contained in Surah Luqman Verses 12-19 <https://ejournal.ikhac.ac.id/index.php/NAZHRUNA/article/view/2173/943>
- Yanto M, "Sensitivitas Pendidikan Antarbudaya Mahasiswa Manajemen sebagai Masa Depan Tokoh Pendidikan di Indonesia" *RISE – Jurnal Internasional Sosiologi Pendidikan*, Vol.11 No.3 Oktober 2022 263-290 DOI : <http://dx.doi.org/10.17583/rise.10483>
- Yusanto, Yoki. 2020. "Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif." *Journal Of Scientific Communication (Jsc)* 1 (1). <https://doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>.
- Zed, M. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan*. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia).
- Zahira Aini Qolby. 2021. " Konflik dan Stres dalam Organisasi Lembaga Pendidikan Islam pada Masa Pandemi Covid-19 dan Penyelesaiannya." *J-MPI homepage*: <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jmpi/index>. Vol. 6 No.1

**Copyright holder:**  
© Maharani, R., Hanif, M

**First publication right:**  
Jurnal Manajemen Pendidikan

**This article is licensed under:**  
**CC-BY-SA**