

## STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MANAJEMEN KONFLIK SEBAGAI UPAYA MEWUJUDKAN KINERJA *TEAMWORK* DI MI NU II PONTIANAK

Muftahatus Saadah<sup>1)\*</sup>, Gismina Tri Rahmayati<sup>2)</sup>, Elfina Saely<sup>3)</sup>, Shaleh<sup>4)</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup>UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

\*Email: muftahatus.saadah26@gmail.com

### *Abstarct*

*In running an organization, conflicts are always present and cannot be avoided by every member of the organization. Usually conflict is naturally present in any cooperative relationship between individuals and groups. Conflict will be positive if it can be managed properly through conflict management built by a leader in his or her own right. The principal becomes a leader in running the organization of the school's educational institution. The role of the principal of MI Nahdlatul Ulama II is certainly required to be able to manage the conflicts that occur in MI Nahdlatul Ulama II. This study aims to find out how the strategy or type of handling carried out by the principal in conflict management as an effort to realize teamwork performance. The method used in this research is qualitative research and the type of research, which includes field research using phenomenological design. The method used in this research is qualitative research and the type of research, which includes field research using phenomenological design. The results of this study show that principals manage conflicts with strategies of collaboration, accommodation, and compromise. Through these three ways of handling conflicts, the principal is proven to prevent, avoid, and be able to minimize the impact of conflict in the MI Nahdlatul Ulama II Pontianak school environment, as well as the realization of teamwork performance where the principal and all teachers can contribute according to their capacity and ability so that the team can achieve the best results.*

**Keywords:** *strategy, principal, conflict management, teamwork*

### *Abstrak*

Dalam menjalankan sebuah organisasi, konflik selalu hadir dan tidak dapat dihindari oleh setiap anggota organisasi tersebut. Biasanya konflik secara alami hadir dalam setiap hubungan kerjasama antar individu maupun kelompok. Konflik akan bernilai positif jika dapat dikelola dengan baik melalui manajemen konflik yang dibangun oleh seorang pemimpin terutamanya. Kepala sekolah menjadi pimpinan atau leader dalam menjalankan organisasi lembaga pendidikan sekolah. Peran kepala sekolah MI Nahdlatul Ulama II tentu dituntut untuk bisa mengelola konflik yang terjadi di MI Nahdlatul Ulama II. Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana strategi atau jenis penanganan yang dilakukan kepala sekolah dalam manajemen konflik sebagai upaya mewujudkan kinerja teamwork. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif serta jenis penelitiannya yakni termasuk penelitian lapangan (field research) dengan menggunakan desain fenomenologi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mengelola konflik dengan strategi kolaborasi, akomodasi, dan kompromi. Melalui ketiga cara penanganan konflik tersebut kepala sekolah terbukti mencegah, menghindari, dan mampu meminimalisir dampak konflik dilingkungan sekolah MI Nahdlatul Ulama II Pontianak, serta terwujudnya kinerja teamwork dimana kepala sekolah dan seluruh guru dapat memberikan kontribusi sesuai kapasitas dan kemampuannya sehingga tim dapat mencapai hasil terbaik.

**Kata Kunci:** *strategi, kepala sekolah, manajemen konflik, teamwork*

### **PENDAHULUAN**

Sebuah organisasi tentu membutuhkan sumber daya manusia dalam mengelolanya. Sumber daya

manusia menjadi komponen terpenting yang memiliki peran untuk tercapainya tujuan sebuah organisasi. Setiap sumber daya manusia dalam sebuah organisasi tentu tidak jarang terjadi perdebatan

pandangan, kesalahpahaman, ketidakcocokan, dan pertentangan di antara anggota yang dapat mengarah pada suatu konflik. Namun hal tersebut sangat wajar dan alamiah terjadi dalam sebuah interaksi sosial antar individu maupun antar kelompok.

Konflik yang timbul bisa jadi secara tersembunyi maupun terang-terangan (Anwar 2018). Dengan demikian kehadiran konflik dalam organisasi tentu tidak dapat dihindari tetapi dapat diminimalisir dan diselesaikan.

Konflik sering dianggap sebagai gejala atau fenomena yang memberikan dampak negatif, namun saat ini konflik juga dapat memberikan dampak positif apabila sebuah organisasi tersebut dapat mengelola konflik tersebut, konflik memberikan dampak positif apabila konflik tersebut dapat dikelola serta dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk koreksi atas sebuah kesalahan yang telah dilakukan dan menjadikan sebuah organisasi lebih baik lagi (Nasrudin et al. 2021).

Di dalam organisasi sering ditemukan konflik, baik yang tersembunyi maupun muncul secara terang-terangan, demikian konflik merupakan kewajaran dalam sebuah organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan. Konflik dapat menghambat tujuan organisasi sehingga diperlukan pengelolaan konflik dengan baik dan terencana sehingga konflik tidak menjadi gerbang kehancuran bagi sebuah lembaga pendidikan (Muliati 2016).

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah dan juga kinerja dari timnya, yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar belakang yang berbeda-beda serta mempunyai kompetensi yang beragam, yang kemudian disatukan untuk bisa saling membantu dan bertukar pikiran dalam mencapai keberhasilan pendidikan.

Kepala sekolah tidak bisa menerapkan manajemen sekolah dengan baik dan meningkatkan keberhasilan

sekolah dengan hasil yang optimal tanpa partisipasi aktif dan kerjasama yang baik dari semua pihak sekolah baik guru maupun seluruh staff sekolah (Daryanto 2011).

Sebagai manajer, kepala sekolah atau yang bertugas menyusun program organisasi sekolah, mengoptimalkan, serta mengendalikan kegiatan dalam pengelolaan personalia di sekolah yaitu memahaminya dengan baik dan tepat.

Seorang pemimpin atau kepala sekolah harus bisa memberikan dorongan serta mampu memberikan arahan kepada para bawahan agar terciptanya sebuah kerjasama yang baik dalam mencapai sebuah tujuan serta kemampuan dalam bekerjasama dengan anggota atau para staff lainnya. Karena kerjasama tim adalah kunci utama dalam berhasilnya pencapaian kinerja organisasi, kinerja yang dimaksud yakni suatu proses pencapaian keberhasilan dari sebuah proses kegiatan kerja untuk mencapai hasil keberhasilan dengan baik. (Suryani, Sugianingrat, and Laksemini 2020).

Penyelenggaraan *teamwork* dilakukan karena pada saat ini tekanan persaingan semakin meningkat, para ahli menyatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada team work daripada bergantung pada individu-individu yang menonjol. Konsep tim maknanya terletak pada ekspresi yang menggambarkan munculnya sinergi pada orang-orang yang mengikatkan diri dalam kelompok yang disebut dengan tim. (Shinta Wahyuni 2017).

Dengan demikian diperlukan sebuah manajemen konflik dalam mengelolanya yang sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi terutama di sebuah lembaga pendidikan untuk upaya mewujudkan kinerja *teamwork*.

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antar pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Definisi lain manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku maupun pihak ketiga dalam

rangka mengarahkan perselisihan atau kesalahpahaman ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan penyelesaian konflik dan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat, atau agresif (Royani 2016).

Menurut Wirawan manajemen konflik sebagai proses pihak yang terlibat konflik dalam menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan (Wirawan 2010) Sehingga manajemen konflik tentu penting bagi seorang pemimpin organisasi agar setiap konflik yang muncul berdampak positif untuk meningkatkan sebagai organisasi.

Dalam lembaga pendidikan termasuk didalamnya organisasi pendidikan. Kepala sekolah menjadi seorang pemimpin dalam menjalankan sebuah organisasi dalam sekolah yang mengelola berbagai sumber daya seperti tenaga pendidik, sara dan prasarana maupun sumber daya lainnya (Iskandar 2013). Sekolah yang baik dapat dilihat dari kemampuan sumber daya manusia yang mengelola lembaga tersebut. Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah sehingga menciptakan tujuan pengelolaan lingkungan sekolah yang kondusif (Nugroho 2019). Untuk menjawab kebutuhan tersebut satu diantara permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia, adalah rendahnya tingkat kinerja guru yang disebabkan oleh permasalahan atau konflik yang terjadi antar guru.

Sebagaimana yang hasil penelitian dari (Ernaliza, Fitria, and Fitiani 2020) menunjukkan bahwa konflik yang terjadi ialah terjadinya kecemburuan sosial akibat kesenjangan antara guru aparatur sipil negara dengan guru honorer, adanya grup antar satu guru dengan guru lainnya, adanya ketidakpuasan dari beberapa guru apabila ada guru yang mendapat penghargaan atas keberhasilan yang di peroleh dari kepala sekolah dan peranan

manajerial kepala sekolah dalam mengatasi konflik guru.

Penelitian ini dilaksanakan di MI Nahdlatu Ulama II Pontianak merupakan suatu lembaga pendidikan swasta Islam yayasan Al-Ma'arif NU yang memiliki tenaga pendidik dengan jumlah 13 guru berstatus 1 ASN dan 12 honorer, dalam perbincangan penulis dengan Kepala Sekolah/Madrasah bahwasannya di MI Nahdlatul Ulama II Pontianak pernah atau telah terjadi konflik internal. Dengan demikian strategi Kepala Sekolah dalam manajemen konflik sebagai upaya mewujudkan kinerja *teamwork*, maka dari itu pula perlu diketahui bagaimana strategi atau jenis penanganan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengelola yang terjadi.

Berdasarkan hasil observasi awal di sekolah, adapun jenis konflik yang terjadi antara lain: konflik antarpersonal dimana terjadinya konflik seperti kecemburuan sosial, dikarenakan adanya kesenjangan antara guru berstatus ASN dan honorer, selanjutnya kesalahpahaman terjadi antar guru dan guru seperti membela peserta didik kelas masing-masing dan lainnya.

## METODE PENELITIAN

Di tinjau dari pendekatan ini termasuk penelitian kualitatif. Pengertian kualitatif ialah proses penelitian dan pemanfaatan landasan teori dilakukan agar fokus pada fakta di lapangan dan menekankan pada makna, penalaran, definisi situasi tertentu. (Rukin 2019). Pendekatan prosedur yang menghasilkan data secara deskriptif yang berupa baik tulisan, ucapan dan perilaku, serta jenis penelitiannya yakni termasuk penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan desain fenomenologi.

Fenomenologi adalah memberi cara atau pemahaman pada sebuah fenomena yang terjadi dengan teori dalam melakukan elaborasi hasil temuan. (Yusanto 2020) Jenis data dalam penelitian

ini adalah data kualitatif berupa kata-kata, hasil wawancara, hasil dokumentasi, observasi untuk mendukung penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan di MI Nahdlatul Ulama II, dengan teknik pengumpulan data meliputi wawancara dan observasi, yakni sebagai alat pengumpul data dengan berjalannya tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan kepada tujuan penelitian. (Jaya 2020), kepada kepala sekolah/madrasah MI Nahdlatul Ulama II.

Teknik analisis data yang digunakan adalah dengan pengumpulan data secara keseluruhan, dan di cek kembali untuk mencocokkan data yang diperoleh dan disajikan secara logis demi keabsahan data kemudian dituangkan dalam bentuk tulisan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Konflik dan Sumber Konflik di MI NU II Pontianak

Kehadiran konflik dimulai dari hal kecil, sehingga para pemimpin baik formal maupun informal dapat bertanggungjawab untuk mengidentifikasi sumber konflik dari awal. Oleh karena itu konflik dapat dipandang sebagai sisi yang dapat bermanfaat dan juga dapat mendatangkan kemudharatan jika digunakan untuk bertikai (Ismail 2022). Dapat diartikan bahwa konflik sebagai proses sosial yang dilakukan oleh individu dengan kelompok lainnya untuk memenuhi kebutuhan atau keinginannya disertai dengan tindakan baik itu tindakan positif maupun negatif.

Analisis konflik yang dialami individu di sekolah dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti konflik interpersonal yaitu perasaan mudah tersinggung, perbedaan pendapat, rasa cemburu, ego yang tinggi, masalah dari luar yang dibawa ke lingkungan sekolah, rasa ketidakpuasan dan ketidaknyamanan antar personal atas keputusan, dan lain sebagainya (Muslim 2014).

Hal yang sama juga dialami disekolah ini, sebagaimana dilakukan wawancara kepada kepala sekolah, apakah

pernah atau sering terjadi konflik disekolah ini.

*“secara garis besar yang sering terjadi yaitu perbedaan pendapat antar guru atau para staff di sekolah. Konflik internal maupun eksternal diantara guru guru atau para staff terjadi atas unsur ketidak sengajaan jadi bersifat kesalah pahaman misalnya dalam mengelola informasi yang tidak sejalan dengan pemikiran guru guru, perbedaan pendapat, dan terdapat adanya kesenjangan antara guru berstatus ASN dan honorer, guru ASN lebih senang berada dikelas saja dari pada dikantor membuat komunikasi terbatas dan tidak nyaman dilihat”* wawancara (10 Oktober 2022).

Informasi yang telah ditemukan ialah adanya konflik antar guru dan guru, guru dan para staff bersumber dari komunikasi yang sering membuat kesalah pahaman, dari bahasa yang sulit dimengerti, atau perbedaan pendapat yang membuat guru dan guru saling meninggikan egonya agar pendapat masing-masing dapat didengar.

Dilanjutkan dengan sumber konflik, kepala sekolah mengatakan bahwa konflik juga pernah terjadi baik intra maupun antarpersonal dilingkungan sekolah berdasarkan,

*“selain itu juga terdapat adanya kelompok-kelompok guru satu dengan lainnya yang menimbulkan perbedaan sudut pandang yang memicu perselisihan, atau guru yang dinilai memiliki kompetensi yang lebih tinggi dan selalu mendapatkan apresiasi baik disekolah maupun pengawas ada juga konflik seperti kepala sekolah dan guru, misalnya juga atas dasar cemburu karena saya ada guru yang diandalkan dalam setiap*

*kegiatan akademis misalnya”*. wawancara (10 Oktober 2022).

Hal tersebut menjadi asal muasal konflik itu terjadi, dikarenakan adanya pertanyaan yang muncul mengenai hak, keadilan, dan kebijaksanaan antara guru dan guru, maupun kepala sekolah dan guru, yang dimana disisi lain kepala sekolah selalu bertindak objektif agar tidak terkesan dan memihak dan selalu mencoba memberikan dukungan kepada semua guru.

Ditinjau dari kepala sekolah yang mencakup sebagian hal-hal tersebut, demikian dapat pula artikan bahwa Lembaga pendidikan yang termasuk dalam organisasi yakni pentingnya bagian komunikasi, tanpa adanya komunikasi, maka tidak akan ada aktivitas yang terorganisir. Hal yang sama dikatakan juga dalam proses komunikasi, kemampuan komunikator, perencanaan pesan dan media maupun penerima pesan merupakan satu kesatuan yang penting dan saling berkaitan (Hendyat Soetopo 2010).

### **Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik**

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran dalam mengelola atau memajemen sekolah, dapat berhasil atau tidaknya tujuan sekolah serta menjalankan fungsi-fungsi manajemen yakni fungsi-fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating, dan controlling*. (Mulyasa 2002)

Strategi pengelolaan konflik yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam lingkup baik internal maupun eksternal sejalan dengan wawancara kepada kepala sekolah.

*“Jika konflik terjadi di lingkungan sekolah maka kita perlu melihat dulu akar permasalahannya. Apakah konflik itu terjadi karena rasa sentimen pribadi atau konflik yang menyangkut guru dengan*

*guru, atau dengan siswa dan persoalan dari luar seperti contoh orang tua siswa, namun jika permasalahannya berasal dari rasa sentimen pribadi kita perlu mencari penyebabnya, mungkin saja disebabkan karna rasa iri atau dengki, maka kita perlu berusaha untuk menghilangkan dasar yang membuat terjadinya permasalahan tersebut”* wawancara (10 Oktober 2022).

Manajemen konflik dalam strategi penanganan oleh kepala sekolah diantaranya menggunakan strategi kolaborasi, hal ini sesuai yang dituturkan oleh kepala sekolah dengan penyelesaian secara bersama mencari solusi terbaik untuk sekolah khususnya.

Dalam ketercapaian upaya mewujudkan kinerja *teamwork* yang baik tidak boleh ada kendala yang berkepanjangan yang akan mengakibatkan turunnya kinerja tim, jadi penerapan strategi kolaborasi ini cukup efisien dan efektif karena konflik dapat diselesaikan secara bersama-sama tentunya untuk mencari solusi.

Selanjutnya, kepala sekolah menuturkan hal sebagai berikut:

*“Jika konflik yang terjadi antara guru dan guru satu diantara masalahnya adalah kecemburuan, kesenjangan jabatan, dan kesalah pahaman penerimaan informasi maka kita sebagai kepala sekolah berusaha menjadi penengah dan mencari jalan keluar diantara keduanya dan sebisa mungkin tidak memihak kepada salah satunya. Apalagi sebagai guru atau kepala sekolah kita ini adalah pelayan masyarakat jadi sebisa mungkin kita meredam amarah dan mengambil jalan yang netral. Seperti contoh kita bisa memanggil guru yang bersangkutan”* wawancara (10 Oktober 2022).

Strategi penanganan konflik oleh kepala sekolah ialah strategi akomodasi yakni mengakomodir demi kemaslahatan bersama melalui pembinaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Fathoni, Muhibbin, and Wariso 2013) hasil menunjukkan terhadap pihak-pihak terkait konflik dapat diterapkan mediasi yakni pembinaan dan adanya komunikasi untuk menyelesaikan masalah seperti, cara persuasi dan koreksi diri.

Kepala sekolah dalam manajemen atau mengelola terjadinya konflik tersebut juga telah berusaha untuk berbicara dari hati ke hati agar bisa memahami kondisi guru, jadi dapat bagaimana mengetahui kondisi guru tersebut, Kemudian bisa memberi pengertian kepada guru bagaimana seharusnya bersikap sebagai sorang guru yang melayani, berinteraksi sesame rekan kerja dan bagaimana cara menahan diri terhadap sikap emosional dan egois.

Untuk strategi upaya mewujudkan kinerja *teamwork*, yang ada di sekolah manajemen konflik serta strategi kepala sekolah dalam pribadinya cukup dengan hanya memperbaiki manajemen sebagai seorang kepala sekolah, dengan bagaimana cara mengayomi staff dan guru serta para peserta didik dengan tanpa adanya pilih kasih, dan dengan rasa kasih sayang, serta strategi kolaborasi, strategi kompromi, dan strategi akomodasi sebagai cara lain sebagai sarana untuk dapat mengurangi atau menghindari kemungkinan terjadinya ledakan sosial dalam lingkungan sekolah maupun di masyarakat.

## SIMPULAN

Konflik yang terjadi di MI Nahdlatul Ulama II adalah komunikasi serta kesalahpahaman yang terjadi antar guru dan guru, guru dan para staff. Konflik yang terjadi bersumber atau dilatar belakangi dari kesenjangan jabatan antara guru ASN dan honorer selain itu, komunikasi yang sering membuat kesalah pahaman, dari

bahasa yang sulit dimengerti, atau perbedaan pendapat yang membuat guru dan guru saling meninggikan egonya agar pendapat masing-masing dapat didengar.

Manajemen konflik dalam mengelola konflik yang dilakukan kepala sekolah MI Nahdlatul Ulama II menggunakan strategi diantaranya ialah menggunakan kolaborasi, kepala sekolah menyelesaikan konflik secara bersama dan mencari solusi terbaik. Selain itu, kepala sekolah dalam manajemen atau mengelola terjadinya konflik tersebut juga telah berusaha untuk berbicara dari hati ke hati agar bisa memahami kondisi. Dalam ketercapaian upaya mewujudkan kinerja *teamwork* yang baik tentu tidak boleh ada konflik yang berkepanjangan yang akan mengakibatkan turunnya kinerja tim, jadi penerapan strategi-strategi yang telah dilakukan kepala sekolah cukup efisien dan efektif karena konflik dapat diselesaikan secara bersama-sama untuk mencari solusi.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada kepala madrasah MI Nahdlatul Ulama II Pontianak, yang telah bersedia memberikan izin dan membantu penulis dalam proses penelitian ini.

## REFERENSI

- 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>.
- Daryanto. 2011. "Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran / Daryanto | OPAC Perpustakaan Nasional RI." 2011. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=811049>.
- Eernaliza, Eernaliza, Happy Fitria, and Yessi Fitiani. 2020. "Peranan Manajerial

- Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Guru.” *Journal of Education Research* 1 (3): 245–50. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.28>
- 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>.
- Hendyat Soetopo. 2010. “Perilaku Organisasi: Teori Dan Praktik Dalam Bidang Pendidikan.” 2010. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=392123#>.
- Iskandar, Uray. 2013. “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru.” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10 (1). <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>.
- 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>.
- Jaya, I. Made Laut Mertha. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori, Penerapan, dan Riset Nyata*. Anak Hebat Indonesia.
- Muliati, Indah. 2016. “Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam.” *Tingkap* 12 (1): 39–52.
- Mulyasa. 2002. “Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi.” 2002. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=297474>.
- Muslim, Ahmad. 2014. “Manajemen Konflik Interpersonal Di Sekolah” 1: 11.
- Nasrudin, Achmad Hasan, Firda Fitrotul Unsa, Firda Nur Aini, Imron Arifin, and Maulana Amirul Adha. 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>.
- Nugroho, Syaifulloh. 2019. “Kontribusi komunikasi dan keterampilan manajemen konflik kepala sekolah terhadap kinerja guru.” *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi* 7 (1): 17–25. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v7i1.24774>.
- Royani, Ahmad. 2016. “Manajemen Konflik.” *Edukasi* 7 (1). <http://ejournal.iain-jember.ac.id/index.php/edukasi/article/view/117>.
- Rukin. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Shinta Wahyuni. 2017. “Kinerja Team Work di SMP Negeri 6 Banda Aceh.” Banda Aceh.
- Suryani, Ni Kadek, Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, and Kadek Dewi Indah Sri Laksemini. 2020. *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Nilacakra.
- Wirawan. 2010. “Konflik dan manajemen konflik: teori, aplikasi, dan penelitian.” 2010. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=162772#>.
- Yusanto, Yoki. 2020. “Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif.” *Journal Of Scientific Communication (Jsc)* 1 (1). <https://doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>.