

Literature Review Konsep Dasar dan Manajemen Konflik

Firlyana Zahrotul Mudawamah¹, Putri Aprilia Daniatul Maulidiyah², Herlina Mustika Sari³, M. Tibi Azizi⁴, Mu'alimin Mu'alimin⁵

¹⁻⁵Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

E-mail: firlyanazahro@gmail.com¹, putriapriadiadaniatulmaulidia@gmail.com², herlinamustika8@gmail.com³, tibialazizi09@gmail.com⁴, mualimin@uinkhas.ac.id⁵

Abstract. *This article is a literature review that focuses on discussing what is conflict management in schools or madrasah as well as its purpose and function. The research uses a literature study where all information is obtained from articles and books. The discussion and results obtained can be described that conflict management is a force to bring about change and progress in an institution which if utilized in a more productive direction if managed systematically so that it can strengthen cooperative relationships, increase trust and self-esteem, increase creativity and job satisfaction. In order for conflict to have a positive impact on organizational performance and productivity, organizational leaders must have the ability to handle conflict. There are several different approaches available for conflict management, each of which has advantages and disadvantages. Conflict needs to be resolved in a way that is appropriate and relevant to the context of the conflict. The causes of conflict are not only internal to the organization, but also external to the organization.*

Keywords: Management, Conflict

Abstrak. Artikel ini adalah kajian literatur yang focus mendiskusikan untuk mengetahui apa itu manajemen konflik pada sekolah atau madrasah serta tujuan dan fungsinya. Penelitian menggunakan study literatur dimana semua informasi yang diperoleh dari artikel dan buku-buku. Diskusi dan hasil yang diperoleh dapat diuraikan bahwa manajemen konflik merupakan sebuah kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam sebuah Lembaga yang apabila dimanfaatkan ke arah yang lebih produktif jika dikelola dengan sistematis sehingga dapat memperkukuh hubungan kerja sama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas serta kepuasan kerja. Agar konflik dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan produktivitas organisasi, maka pemimpin organisasi harus mempunyai kemampuan untuk menangani konflik. Terdapat beberapa pendekatan berbeda yang tersedia untuk pengelolaan konflik, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan. Konflik perlu diselesaikan dengan cara yang pantas dan relevan dengan konteks konflik tersebut. Penyebab konflik tidak hanya berasal dari internal organisasi, namun juga eksternal organisasi.

Kata Kunci: Manajemen, Konflik

PENDAHULUAN

Manusia menurut seorang filosof bernama Aristoteles di sebut sebagai Zoon Politicon yang berarti manusia adalah makhluk social. Hal ini melahirkan konsekuensi logis di mana manusia selalu berupaya untuk berorganisasi, bersosialisasi, serta berinteraksi dengan seluruh komponen yang ada dalam lingkungannya dalam rangka memenuhi kebutuhannya dalam konteks sebagai makhluk social. Hal yang krusial dari sini ialah seluruh komponen dalam suatu organisasi terdiri dari berbagai unsur yang berbeda dan saling memiliki ketergantungan dalam suatu proses Kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Perbedaan dalam organisasi tersebut seringkali menimbulkan ketidak sesuaian dan akhirnya menimbulkan adanya konflik. (Siti Aisyah. 2017)

Received September 30, 2023; Revised Oktober 02, 2023; Accepted November 18, 2023

*Firlyana Zahrotul Mudawamah, firlyanazahro@gmail.com

Sama halnya dengan di lingkungan sekolah atau Madrasah. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, seni serta budaya mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan bermacam-macam tantangan yang semakin kompleks. Dengan kondisi seperti itu akan membawa dampak besar dan bervariasinya manajemen Pendidikan, banyaknya tugas akan menjadi beban berat bagi para pemimpin Pendidikan termasuk kepala sekolah maupun madrasah. Dalam Upaya mendorong visi, misi dan melakukan inovasi, kepala sekolah akan dihadapkan pada berbagai masalah termasuk konflik yang timbul sebagai akibat dari banyaknya permasalahan dan perubahan yang ada pada sekolah (Sudarmanto et. al. 2021). Lingkungan sekolah dapat dilihat keharmonisannya tercipta apabila tidak ada konflik di antara para anggotanya. Meskipun demikian, konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari adanya dalam kehidupan karna konflik merupakan kejadian alamiah yang dalam waktu tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah atau bisa juga sebaliknya, sebab jika melewati batas dapat menimbulkan akibat yang fatal (Heridiansyah 2014).

Mustahil adanya apabila menghilangkan konflik dari dalam organisasi, sehingga yang di perlukan bukanlah menghindari konflik namun lebih pada mengelola konflik agar suatu organisasi dapat mengelola konflik sehingga bermanfaat bagi organisasi tersebut. Langkah yang tepat dalam mengatasi konflik sangat dibutuhkan agar semua konflik yang ada tidak merugikan sebuah organisasi (Hasan 2020). *Mary Kay Morrison* menganjurkan bahwa manajemen konflik di lingkungan pendidikan memfasilitasi proses pembelajaran. Hal ini dapat mencakup fasilitasi percakapan produktif antara siswa dan guru, mendorong komunikasi yang terbuka, dan mengenali sumber konflik untuk mengatasinya. manajemen konflik pendidikan dapat membantu mengubah konflik menjadi peluang untuk pertumbuhan dan pemahaman yang lebih baik. Ini berarti bahwa melalui penanganan konflik dengan bijak, pihak-pihak yang terlibat dapat belajar dari pengalaman tersebut dan memperkuat hubungan mereka.

Tujuan manajemen konflik dalam konteks pendidikan adalah menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran, pertumbuhan, dan pengembangan siswa, serta mempromosikan hubungan yang sehat antara semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan. (Samsudin and Setyowati 2022). Sedangkan fungsi dari manajemen konflik sendiri adalah Pencegahan Konflik Ini melibatkan identifikasi potensi konflik dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk menghindarinya atau mengatasinya sebelum menjadi masalah besar.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan metode literature review yaitu sebuah metode yang sistematis untuk melakukan identifikasi dan evaluasi terhadap karya karya hasil penelitian dan hasil pemikiran yang sudah dihasilkan oleh para peneliti dan praktisi, literature review mengkaji teori, hasil dan bahan penelitian yang diperoleh dari sumber literature sebagai bahasan didalam penelitian, uraian dalam literature review diarahkan sebagai sebuah rangkaian kerangka pemikiran yang membahas tentang permasalahan yang sudah diuraikan pada latar belakang penelitian. Menurut Fink, literature review adalah "sebuah analisis sistematis dan kritis tentang penelitian yang telah dilakukan sebelumnya pada topik tertentu." Ia menggaris bawahi pentingnya literature review sebagai landasan untuk memahami perkembangan terbaru dalam penelitian dan menentukan celah pengetahuan yang masih ada. Metode yang di gunakan pada literatur review melalui pendekatan sistematis untuk melakukan analisis data.

Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah literatur review atau kajian kepustakaan. Literature review merupakan suatu penelusuran dan penelitian kepustakaan dengan cara membaca dan menelaah berbagai jurnal, buku, dan berbagai naskah terbitan lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian untuk menghasilkan sebuah tulisan yang berkenaan dengan suatu topik atau isu tertentu (Marzali, 2016).

Peneliti membuat analisis dari beberapa literatur dan kemudian merangkum hasil yang di dapat, analisis 7 artikel berupa table mencakup 4 komponen seperti judul, nama pengarang dan tahun, metode, dan hasil penelitian. Setelah di analisis, dikupas secara mendalam maka penelitian akan mendapatkan hasil rangkuman yang bisa ditulis ke bab selanjutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konflik lahir secara natural dikarenakan dalam suatu organisasi atau dalam hbungan antar kelompok terdapat perbedaan kepentingan yang tidk dapat dihindari hadirnya, hal inilah yang dapt menimbulkan konflik baik dalam arti individual maupun social. Konflik dapat menmbulkan masalah yang serius jika dibiarkan berlarut larut tanpa penyelesaian, maka dari itu skill dalam mengidentifikasi potensi konflik sedni mungkin sangat diperlukn bagi setiap pemimpin manajemen organisasi.

Konflik berasal dari kata kerja latin *configure* yang berarti saling memukul, secara sosiologis konflik diartikan sebagai proses social di antara dua orang atau lebih (kelompok) dimana salah satunya berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkan atau membuatnya tidak berdaya. (Pupus Sofianti. 2011)

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Pada prinsipnya, konflik yang timbul dalam penyelenggaraan satuan pendidikan adalah sebagai suatu yang wajar dan dominan. Selain itu, konflik merupakan dinamisator organisasi. Pandanglah bahwa organisasi tanpa konflik bermakna diam, statis, dan tidak mencapai kemajuan yang diharapkan

Secara terminologi, ada beberapa pengertian yang dijelaskan para ahli, antara lain: Afzalur Rahim menyatakan bahwa konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap ketidakcocokan, pertentangan, atau perbedaan dengan atau antara entitas sosial seperti individu-individu, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi (Efendi, 2015). Sedangkan Wahjosumidjo (2002) mendefinisikan konflik lebih simpel yaitu, "Segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan".

Konflik menurut Winardi (Winardi. 1994) adalah adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok atau pun organisasi-organisasi. Sejalan dengan pendapat Winardi, menurut Alo Liliweri adalah bentuk perasaan yang tidak sesuai yang melanda hubungan antara satu bagian dengan bagian lain, satu orang dengan orang lain, satu kelompok dengan kelompok lain.

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar. Beberapa bentuk perilaku manajemen konflik seperti tawar-menawar, dan pemecahan masalah secara integrative, merupakan pendekatan untuk menangani konflik yang menyangkut seorang manajer dan pihak lain yang bantuannya dibutuhkan untuk mencapai sasaran pekerjaan. Berkaitan dengan manajemen konflik, Fisher sebagaimana dikutip Rusdiana (2015:171) menggunakan istilah transformasi konflik secara lebih umum dalam menggambarkan situasi dan tujuan secara keseluruhan, yaitu sebagai berikut: a. Pencegahan konflik bertujuan untuk mencegah timbulnya konflik yang keras. b. Penyelesaian konflik bertujuan untuk mengakhiri perilaku kekerasan melalui persetujuan damai. c. Pengelolaan konflik bertujuan untuk membatasi dan menghindari kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku positif bagi pihak-pihak yang terlibat. d. Resolusi konflik

menangani sebab-sebab konflik dan berusaha membangun hubungan baru dan tahan lama di antara kelompok-kelompok yang berkonflik. e. Transformasi konflik mengatasi sumber-sumber konflik sosial dan politik yang lebih luas dan berusaha mengubah kekuatan negative dari peperangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif. Tahapan-tahapan di atas merupakan satu kesatuan yang harus dilakukan dalam mengelola konflik sehingga setiap tahap akan melibatkan tahap sebelumnya, misalnya pengelolaan konflik akan mencakup pencegahan dan penyelesaian konflik (Rusdiana, 2015).

Penggunaan manajemen konflik memiliki berbagai fungsi, misalnya untuk mencegah gesekan antara atasan dan bawahan. Bahkan, dalam Islam, manajemen konflik juga dianjurkan, misalnya lebih baik bernegosiasi untuk menyelesaikan masalah, Berikut 3 fungsi penerapan manajemen konflik:

Meningkatkan kreativitas dan produktivitas pekerja

Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk menghindari perselisihan atau bahkan permusuhan. Nah, dengan penerapan manajemen konflik yang baik, maka konflik-konflik yang terjadi bisa diatasi bahkan dicegah sebelum konflik menjadi parah. Dengan minimnya gesekan, maka kinerja anggota akan semakin baik. Tentu ini akan berpengaruh terhadap produktivitas dan kreativitas kerja. Pekerja dapat bekerja dengan maksimal tanpa perlu pusing memikirkan masalahnya dengan atasan. Selain bagi pekerja sendiri, kinerja yang baik juga akan berpengaruh pada hasil pekerjaan yang semakin cepat dan semakin baik atau kreatif. Pada akhirnya, kinerja yang baik juga mempengaruhi pertumbuhan bisnis yang dijalankan.

Mengurangi kesenjangan antar pekerja

Jika terjadi konflik, suasana kerja pasti tidak menyenangkan. Atmosfer positif yang dibutuhkan untuk menghasilkan ide-ide kreatif menjadi hilang. Terlebih, jika konflik tidak segera ditangani, satu pihak bisa jadi memiliki relasi yang buruk dengan pihak lainnya. Maka dari itu, manajemen konflik penting untuk mengurangi kesenjangan antar satu pihak dengan yang lainnya. Selain itu, manajemen konflik juga penting dilakukan agar masing-masing pihak saling menghormati.

Melatih kemampuan penyelesaian konflik

Meski konflik cenderung dilihat sebagai hal buruk, namun ada sisi lain mengapa konflik itu penting adanya. Konflik memang akan selalu ada, namun upaya organisasi untuk mengatasinya setiap kali ia datang pada akhirnya akan membuahkan hasil.

Organisasi akan terbiasa dengan adanya konflik, lalu menjadikan manajemen konflik sebagai hal yang mudah untuk dilakukan. Tentunya, ini juga dapat mengasah kemampuan menentukan solusi yang lebih tepat untuk konflik yang terjadi di masa depan.

Manajemen konflik memiliki beberapa fungsi utama, diantaranya:

1. Mencegah timbulnya konflik
2. Mengelola konflik yang sudah terjadi
3. Menyelesaikan konflik
4. Meningkatkan kualitas hubungan
5. Mengembangkan keterampilan komunikasi
6. Meningkatkan produktivitas
7. Menjaga stabilitas organisasi
8. Mengembangkan kemampuan negosiasi
9. Meningkatkan kemampuan dalam mengelola emosi
10. Membuat organisasi lebih adaptif
11. Mengembangkan kemampuan dalam mengelola perbedaan
12. Mengembangkan keterampilan dalam mengambil keputusan
13. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan

Azizah (2021) menjelaskan bahwa Konflik disebabkan karena beberapa faktor, yaitu:

- Perbedaan individu, dikarenakan setiap manusia adalah individu yang unik. Di dalam menjalani suatu hubungan sosial, baik sebagai profesional maupun sebagai rekan di tempat kerja, seseorang tidak harus selalu seragam di dalam sebuah kelompok/ organisasi.
- Perbedaan latar belakang, sebagai sebuah tempat bekerja yang bisa terdiri dari orang dengan berbagai latar belakang, bisa jadi beberapa orang akan memiliki karakter sesuai dengan yang dibentuk oleh latar belakang masing-masing, misalnya latar belakang kebudayaan, latar belakang pendidikan, latar belakang pengalaman bekerja, dan lain sebagainya, sehingga hal tersebut dapat memicu terjadinya konflik.
- Perbedaan kepentingan antara individu dan kelompok. Di dalam waktu dan kegiatan yang bersamaan, setiap orang dapat memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Misalnya ada salah satu anggota tim yang sedang dalam kondisi terdesak dalam perekonomian keluarganya, ada yang bisa fokus bekerja, ada yang lebih membutuhkan jenjang karir, ada yang hanya menjadikan pengalaman di perusahaan sebagai batu loncatan menuju fase

hidupnya ke depan, dan lain sebagainya. Sementara tujuan kelompok/ perusahaan adalah agar bisa berhasil dalam menjalankan kegiatan dan meraih profit.

- Perubahan nilai- nilai yang terlalu mendadak, sehingga terdapat resistensi dari para anggotanya, khususnya yang tidak mengikuti proses perumusan nilai-nilai baru tersebut. Sementara Wartini (2015) menjelaskan bahwa timbulnya konflik disebabkan oleh perbedaan job description dan job design antara satu orang dengan orang yang lain, di mana perbedaan tersebut secara otomatis akan membuat seseorang menjadi kompetitor bagi orang lainnya

Table literatur review

No	Judul	Author	Metode	Hasil Penelitian
1	Manajemen Konflik di sekolah	Eko Suncaka	Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif	Kepala sekolah sebagai administrator (school manager) dan pemimpin pendidikan (educational leader) seharusnya bisa mempertimbangkan berbagai strategi manajemen konflik yang ada. Suatu hal yang dianjurkan adalah mulailah dari sikap pasif menuju ke orientasi aktif, dan sangat tergantung pada tingkat kematangan pihak-pihak yang mengalami konflik. Pemahaman terhadap cara mengubah sikap dan perilaku orang yang dipimpin dan juga hal yang berkaitan dengan kekuatan (power) atau otoritas (authority) sangat diperlukan untuk lebih menguasai manajemen konflik
2	Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi	Jefri Heridiansyah	Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif	Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam. Konflik tidak senantiasa merugikan tetapi juga dapat menguntungkan dalam jangka panjang. Sedangkan menurut pandangan interactionist mengatakan bahwa konflik justru merupakan sesuatu yang harus distimulasi, sebab konflik dapat mendorong

				terjadinya perubahan dalam organisasi
3	URGENSI PENERAPAN MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PENDIDIKAN	Khairul Anwar	Deskriptif Kualitatif	Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar. Beberapa bentuk perilaku manajemen konflik seperti tawar menawar, dan pemecahan masalah secara integrative, merupakan pendekatan untuk menangani konflik yang menyangkut seorang manajer dan pihak lain yang bantuannya dibutuhkan untuk mencapai sasaran pekerjaan.
4	PENGELOLAAN KONFLIK STUDI KASUS KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER	Muhammad Shohibul Aqli , Dian Runi Masruroh , Faizatul Malihati , Mu' Alimin	Kualitatif Deskriptif	Manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam merupakan salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kunci dari efektifitas manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam adalah kemampuan dan inovasi pimpinan lembaga dalam mengkombinasikan atau memilih yang terbaik antara beberapa strategi manajemen konflik yang ada mulai dari tabayyun, musyawarah, tahkim, islah, dan strategi lainnya.
5	UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK KESISWAAN DI MA ANNURIYYAH KALIWINING RAMBIPUJI JEMBER	Muhammad Bahy Naufal, Revanti Atlantika Prayugo, Nur Hidayatika, nurhidayati, Ristin Wijayanti, Mu'alimin	Kualitatif deskriptif	Suatu lembaga pendidikan seperti madrasah juga dikatakan sebuah organisasi. Organisasi adalah suatu tempat atau wadah berkumpulnya sekumpulan orang-orang yang memiliki tujuan yang sama dan berusaha untuk mencapai tujuan tersebut. Organisasi dapat disebut sebagai suatu sistem yang bergerak dalam bidang sosial yang pelaksanaannya lebih ditekankan kepada bagaimana organisasi tersebut mampu bertahan dan beradaptasi dengan lingkungan disekitarnya, serta mampu

				mengendalikan setiap perubahan yang terjadi
6	MANAJEMEN KONFLIK DALAM PRESPEKTIF DAKWAH	Hasan Waeduloh	Kualitatif Deskriptif	Konflik personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seorang individu karena harus memilih dari sejumlah alternatif pilihan yang ada atau karena mempunyai kepribadian ganda, Dalam merealisasikan strategi konfliknya, pihak yang terlibat konflik menggunakan taktik konflik. Taktik konflik adalah teknik yang mempengaruhi lawan konflik untuk menghasilkan keluaran konflik yang diharapkan.
7	PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MANAJEMEN KONFLIK	Fauzan Siregar, Ahmad Lailatul Usriyah	Kualitatif Deskriptif	Komunikasi memiliki peran sebagai Langkah preventif dan Langkah represif dalam mengelola konflik yang terjadi didalam organisasi komunikasi juga berperan penting dalam mengimplementasikan kegiatan- kegiatan pengelolaan konflik dalam organisasi, komunikasi juga memiliki peran informatif, peran regulative, peran persuasif dan peran integrative dalam mengelola konflik dalam organisasi

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Konflik adalah segala macam bentuk hubungan antara manusia yang mengandung sifat berlawanan, sedangkan manajemen konflik merupakan langkah Langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan kea rah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan penyelesaian konflik dan ketenangan, hal positif, kreatif, dan bermanfaat
2. Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para baawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar

3. Fungsi manajemen konflik adalah membuat semua pihak menerima perbedaan dan mulai menghormati pendapat orang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Sudarmanto, Eko, Diana Purnama Sari, David Tjahjana, Edi Wibowo, Sri Siska Mardiana, Bonaraja Purba, Sukarman Purba, Diena D. Tjiptadi, Iskandar Kato, and Novita Verayanti Manalu. 2021. *Manajemen Konflik*. Yayasan Kita Menulis
- Siti Aisyah, " *Manajemen Konflik: Teori dan Aplikasi* ", (Yogyakarta: Pustaka Cendekia, 2017), h 5.
- Pupus Sofiyati, et.al., *Konflik Dan Stress: Makalah Pengembangan Dan Perilaku Organisasi* (Malang: Universitas Brawijaya, 2011), hlm. 2.
- Winardi, *Manajemen Konflik : Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung : Mandar Maju, 1994) hlm. 1.
- Heridiansyah, Jefri. 2014. "Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi." *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)* 6(1):28–41.
- Samsudin, Samsudin, and Nanik Setyowati. 2022. "Manajemen Konflik Lembaga Pendidikan Dasar Islam." *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme* 4(2):549–63.
- Hasanah, Uswatun. 2020. "Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 10(1):1–11.
- Marzali, Amri. 2016. *Menulis Kajian Literatur*. *Jurnal Etnosia*. 1(2), 112-117.
- Rusdiana, Dr.MM. 2015. " *Manajemen Konflik* ". Bandung: Pustaka Setia.
- Siregar, Nurfitriani M. 2020. "Manajemen Konflik Dalam Komunikasi Organisasi." *Hikmah* 14(1):119–32.
- Taliziduhu Ndraha, 2003, *Budaya Organisasi*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Wirawan, 2013, *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Humanika.
- Nasrudin, Achmad Hasan, dkk. 2021. *MANAJEMEN KONFLIK DAN CARA PENANGANAN KONFLIK DALAM ORGANISASI SEKOLAH*. *TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9:(1). Malang. Universitas Negeri Malang.
- Drs. Edi Santoso, S.U. & Dr. Lilin Budiati, S.H., M.M. (2022). *Ruang Lingkup Manajemen Konflik*. Universitas Diponegoro
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31–38.