

Manajemen Konflik dan Cara Penyelesaian Konflik dalam Organisasi Sekolah

Ilham Fauzi¹

¹STIT NU Al-Farabi Pangandaran, e-mail: ilhampauji1212@gmail.com

ABSTRACT

Conflicts that occur within an organization can hinder achieving the desired goals, therefore conflicts need to be managed properly so that their impact can be minimized. This study aims to describe conflicts in an organization, what factors cause conflict, approaches to conflict handling, and the impact of conflict on organizational performance. This type of research is a literature study. The Authors in conducting reference searches, identifying authenticity and quality of literature, and compiling a reference list, assisted by the software "citation & reference manager" Mendeley desktop. The results of this study are (1) conflict can be interpreted with 3 meanings, namely positive, neutral, and negative meanings, (2) the factors that cause conflict can come from external and internal factors of individual organizations. Internal factors can be in the form of personality differences, stress, decreased productivity and so on. While external factors can be in the form of communication problems, limited resources, sexual harassment, and so on, (3) the approach to handling conflict requires leadership skills. There are eight conflicts handling approaches, namely, deliberation, interference by third parties, confrontation, bargaining (bargaining), compromise, mediation, conciliation and consultation, and increasing resources, and (4) the performance of an individual can be hampered due to conflict, however not all conflicts have a negative impact, conflict can have a positive impact if it can be managed appropriately.

Keywords : Conflict Management, Factors Causing Conflict, Problem Solving

ABSTRAK

Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat menghambat dalam mencapai tujuan yang diinginkan, oleh karena itu konflik perlu dikelola dengan baik agar dampaknya dapat diminimalisir. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan konflik dalam suatu organisasi, faktor-faktor apa saja yang menyebabkan konflik, pendekatan dalam penanganan konflik, dan dampak konflik terhadap kinerja organisasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi literatur. Peneliti dalam melakukan pencarian referensi, identifikasi keaslian dan kualitas literatur, hingga menyusun daftar referensi dibantu dengan perangkat lunak "citation & reference manager" mendeley desktop. Hasil penelitian ini yaitu (1) konflik dapat dimaknai dengan 3 makna yakni makna positif, netral, dan negatif, (2) faktor-faktor penyebab konflik dapat berasal dari faktor eksternal dan internal individu organisasi. Faktor internal bisa berupa perbedaan kepribadian, stress, penurunan produktivitas dan lain sebagainya. Sedangkan faktor eksternal bisa berupa masalah komunikasi, sumber daya yang terbatas, pelecehan seksual, dan lain sebagainya, (3) pendekatan menangani konflik memerlukan keterampilan kepemimpinan. Pendekatan penanganan konflik ada delapan yakni, musyawarah, campur tangan pihak ketiga, konfrontasi, tawar-menawar (bargaining), kompromi, mediasi, konsiliasi dan konsultasi, dan peningkatan sumber daya, dan (4) kinerja suatu individu dapat terhambat karena adanya konflik, namun tidak semua konflik berdampak negatif, konflik dapat memberi dampak positif jika dapat dikelola secara tepat.

Kata Kunci : Manajemen Konflik, Faktor Penyebab Konflik, Pemecahan Masalah

Corresponding Author : Ilham Fauzi, STIT NU Al-Farabi Pangandaran, Jl. Raya Cigugur KM. 3, Kompleks Pesantren Babakan Jamanis, Kel. Karang Benda, Kec. Parigi, Kab. Pangandaran, e-mail: ilhampauji1212@gmail.com

PENDAHULUAN

Konflik sering terjadi dalam organisasi. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan konflik antara lain: perbedaan kompetensi dan komposisi kelompok, perbedaan tujuan antar anggota kelompok, adanya peran atau tanggung jawab ganda, atau mungkin adanya sistem donasi atau gaji yang dibayar berbeda, yang dapat menimbulkan konflik. Terjadinya konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari, namun dapat diminimalisir (Alriani, 2014). Dalam organisasi, konflik dapat timbul antar individu, antara individu pimpinan dengan individu anggota organisasi, konflik individu dengan kelompok, atau konflik antara kelompok tertentu dengan kelompok lain.

Menghadapi konflik tidak lepas dari peran pemimpin, konflik yang dikelola dan dikendalikan dengan baik dapat menghasilkan keuntungan bagi seluruh organisasi (Anco, 2016). Di sisi lain, apabila tidak dikelola dengan baik dan dieskalasi secara terbuka, konflik dapat merugikan kepentingan organisasi. Oleh karena itu, pengelola atau pimpinan organisasi harus mampu mengelola konflik di dalam organisasi dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai tanpa hambatan yang menimbulkan konflik. Salah satu hal yang harus dimiliki oleh seorang manajer atau pemimpin adalah manajemen konflik.

Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan manusia. Konflik adalah bagian dari dinamika dan realitas menjadi seorang manusia dan bagian dari budaya sosial dan keterampilan profesional. Konflik merupakan hal yang wajar dan sering terjadi di lembaga pendidikan seperti sekolah. Dalam dunia pendidikan sering terjadi konflik dan berdampak besar bagi lembaga pendidikan itu sendiri maupun bagi anggota organisasi atau pegawai lembaga pendidikan tersebut. Namun, di antara sekian banyak konflik yang ada, beberapa konflik juga memiliki dampak positif, sehingga tidak semua konflik yang terjadi pada suatu lembaga bersifat negatif, karena jika terjadi konflik pada suatu instansi atau lembaga maka lembaga tersebut dapat memperbaiki sendiri kesalahan tersebut dan menjadi lebih baik.

Beberapa hal yang dapat menimbulkan konflik antara lain: ketidakpercayaan antara satu dengan yang lain, komunikasi yang buruk, yang dapat menimbulkan kemarahan lawan bicara (Naufal et al., 2022). Konflik dalam organisasi dapat menghambat tercapainya tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, konflik harus dikelola dengan baik sehingga dampaknya dapat diminimalkan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan konflik dalam organisasi, faktor apa saja yang menyebabkan konflik, pendekatan penyelesaian konflik dan dampak konflik terhadap efektivitas organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *library research* (Sugiyono, 2017). Data penelitian dicari dari berbagai sumber seperti surat kabar, majalah, internet, buku dokumenter, majalah dan buku (Hikmat, 2011). *Library research* mengkaji berbagai referensi dan artikel hasil penelitian sebelumnya berdasarkan jurnal yang relevan dengan topik pembahasan manajemen konflik dalam organisasi (Rukminingsih, 2020). Untuk menghemat waktu peneliti, literatur dapat dilihat dan diteliti terlebih dahulu pada bagian ringkasan sumber literatur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Definisi Konflik

Menurut Efferi (2013), “Pada dasarnya konflik dapat didefinisikan sebagai hubungan psikologis antagonistik, sikap emosional yang bermusuhan, struktur nilai yang berbeda, interaksi antagonistik, terbuka, berupa perlawanan halus, terkendali, tersembunyi, bentuk perlawanan tidak langsung. Konflik juga dapat didefinisikan sebagai situasi di mana adanya

kontroversi antara nilai atau tujuan” (Efferi, 2013). Menurut Jones, “konflik organisasi adalah konflik yang muncul ketika perilaku berorientasi tujuan dari satu kelompok bertentangan dengan atau terancam oleh tujuan kelompok lain. Pada dasarnya, konflik adalah segala jenis interaksi yang saling bertentangan atau permusuhan antara dua pihak atau lebih”. Secara lebih luas, Saiti berpendapat bahwa “konflik berkaitan erat dengan motif, tujuan, keinginan, atau harapan dari dua individu atau kelompok yang tidak dapat bertindak secara bersamaan. Adanya ketidaksepakatan tersebut dapat berupa ketidaksepakatan dengan tujuan yang ditetapkan atau cara pencapaian tujuan tersebut”. Stepanova dkk. menyatakan bahwa “konflik adalah istilah yang mencakup berbagai kepentingan atau perbedaan pendapat, yang ditunjukkan dengan berbagai cara, antara lain: Kontroversi, konflik kepentingan, persaingan kepentingan, atau hanya masalah”.

Konflik merupakan realitas unik yang merupakan bagian integral yang diakui dan selalu terkait dengan seluruh aspek kehidupan manusia (Wahyudi, 2015). Kata konflik memiliki banyak arti, ada arti negatif, arti netral dan arti positif. Dalam arti negatif, konflik dikaitkan dengan karakteristik binatang, kekejaman, kekerasan, barbarisme, perusakan, perusakan, irasionalisme, kurangnya kontrol emosi, kerusakan, pemogokan militer, dan sebagainya. Dalam arti positif, konflik dikaitkan dengan peristiwa petualangan, tantangan, hal baru, inovasi, pemurnian, pembaruan, pemurnian, pembaruan, kedamaian batin, penciptaan, pertumbuhan, perkembangan, rasionalitas, kesadaran diri, perubahan, dll. Sebaliknya, dalam arti netral, konflik didefinisikan sebagai konsekuensi biasa dari sejumlah besar individu dengan karakteristik berbeda, minat berbeda, dan tujuan hidup berbeda. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan akibat dari kesalahpahaman dan ketidaksesuaian antara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang dihasilkan.

Konsekuensi dari konflik dapat bersifat destruktif dan konstruktif (Setiawan, 2016). Dikutip dari Ananda (2022), “Konflik destruktif menyebabkan kerugian bagi orang atau organisasi yang terlibat. Konflik semacam itu biasanya muncul ketika dua anggota organisasi tidak dapat bekerja sama karena permusuhan di antara mereka (konflik emosional yang merusak) atau ketika anggota komite tidak dapat bertindak karena mereka tidak dapat menyepakati tujuan kelompok (konflik destruktif yang esensial)” (Ananda, 2022). Konflik tersebut memiliki dua persoalan pokok, yaitu; (a) Pertama, konflik internal adalah konflik yang timbul dalam diri Anda sendiri, seperti keyakinan dan prinsip Anda sendiri; dan (b) kedua, konflik eksternal, yaitu konflik yang melibatkan orang lain dan lingkungan. Konflik paling sering muncul dari ketidakcocokan atau perbedaan nilai, tujuan, status, dan sebagainya. Terlepas dari faktor-faktor konflik yang mendasarinya, konflik dalam suatu organisasi menunjukkan gejala ketika individu atau kelompok menampilkan sikap "bermusuhan" terhadap individu atau kelompok lain yang fokus pada aktivitas.

B. Faktor – Faktor Penyebab Konflik

Konflik dapat meningkat ketika seseorang bekerja secara individu atau bertentangan satu sama lain. Ada beberapa faktor penyebab terjadinya konflik dalam suatu organisasi, yaitu:

1. Komunikasi yang buruk Komunikasi adalah salah satu alasan terburuk dalam sebuah organisasi. Komunikasi yang buruk dapat disebabkan oleh perbedaan bahasa, pemahaman yang berbeda dan kegagalan untuk menyampaikan sesuatu.
2. Perbedaan kepribadian Anggota organisasi memiliki latar belakang dan pengalaman yang berbeda dalam pembentukan kepribadian, jika anggota organisasi tidak saling memahami dan menghargai karena perbedaan tersebut maka akan timbul konflik atau masalah.
3. Sumber daya tidak dibagi secara merata. Salah satu cara untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi adalah prinsip berbagi. Artinya, organisasi harus memiliki kebijakan

manajemen yang mendistribusikan sumber daya yang tersedia secara merata dan berkelanjutan untuk menghindari konflik ini. Broussard et al. organisasi tersebut mungkin perlu mengetahui sumber perlakuan berbeda lainnya yang menimbulkan masalah etika.

4. Stres Stres adalah kondisi seseorang yang memiliki terlalu banyak perasaan di bawah tekanan mental atau emosional. Tekanan menjadi stres ketika seseorang tidak bisa mengatasinya. Stres memengaruhi cara seseorang berpikir, berperilaku, dan bagaimana tubuh mereka bekerja. Tanda-tanda seseorang mengalami stres antara lain sulit tidur, kehilangan nafsu makan, berkeringat, dan kurang konsentrasi saat bekerja. Hal ini menimbulkan konflik antara anggota dan pimpinan organisasi.
5. Pelecehan seksual Pelecehan seksual adalah masalah yang dihadapi seseorang karena ketidaknyamanan yang terkait dengan masalah seksualnya. Ketika sebuah organisasi tidak memiliki aturan etika yang mengatur hal-hal tersebut, konflik muncul di antara karyawan organisasi tersebut.
6. Pengaruh Perselisihan Industrial terhadap Produktivitas dan Kelangsungan Hidup Organisasi Ketika seseorang berusaha memenuhi tekanan kebutuhan dalam hidupnya, dia akan melakukan apa yang diinginkan organisasi.
7. Anggota meninggalkan organisasi. Terlalu banyak konflik dalam organisasi membuat seseorang merasa tidak nyaman dan keluar dari organisasi.
8. Produktivitas Menurun : Seseorang yang tidak fokus pada pekerjaan menurunkan produktivitasnya sehingga menimbulkan konflik antara anggota dan pimpinan.

Ada enam kondisi utama yang menyebabkan konflik dalam organisasi.

- 1) Jika tujuan tidak sesuai, anggota lembaga mungkin tidak menerima tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Tujuan kelembagaan mungkin bertentangan dengan atau gagal memenuhi rencana pribadi.
- 2) Perbedaan nilai Perbedaan antara organisasi, departemen dan pihak yang berbeda, seperti nilai, kepercayaan dan pengalaman, merupakan sumber konflik. Jika semua orang setuju dengan tujuannya, orang mungkin memiliki pendapat berbeda tentang cara mencapai tujuan.
- 3) Ketergantungan, Saling Ketergantungan: Ketika satu tim bergantung pada pekerjaan tim lain untuk mulai bekerja, itu bisa menjadi sumber konflik. Karena jika terjadi kesalahan, itu mempengaruhi pihak lain.
- 4) Sumber daya yang minim Ketika sumber daya terbatas, orang atau unit/departemen dapat berebut dan menimbulkan konflik, sehingga diperlukan pengelolaan yang baik.
- 5) Aturan yang ambigu: Setiap posisi di perusahaan mungkin sudah memiliki deskripsi pekerjaan yang mencerminkan peran posisi tersebut. Namun dalam praktiknya, ini bisa mengambang atau tidak jelas, yang menyebabkan kesalahan pelatihan.
- 6) Masalah Komunikasi Salah menerima atau mengirim pesan dapat menimbulkan masalah yang sering menimbulkan konflik. Entah itu peluang komunikasi yang terbatas berdasarkan asumsi yang mungkin tidak benar, atau beberapa konflik lain yang menyebabkan keterlambatan komunikasi.

C. Pendekatan Penanganan Konflik

Pengelolaan konflik dilakukan melalui konsultasi, intervensi pihak ketiga, konfrontasi, negosiasi dan kompromi.

1. Pertimbangan/musyawarah

Negosiasi dilakukan agar pihak-pihak yang berkonflik menemukan solusi terbaik untuk masalah yang dihadapi, dan bukan untuk mencapai keuntungan sepihak. Intinya

setiap orang mendapatkan apa yang diinginkannya sehingga tidak ada pihak yang dirugikan. Prosedurnya adalah sebagai berikut: (1) Identifikasi masalah dengan mengumpulkan informasi dari pihak-pihak yang berkonflik atau mereka yang mengetahui tentang konflik tersebut. (2) Pertemuan kedua pihak dalam forum diskusi yang dimoderatori manajemen. (3) Manajer memantau pelaksanaan hasil negosiasi.

2. Campur tangan pihak ketiga

Intervensi pihak ketiga diperlukan ketika pihak yang berkonflik tidak ingin bernegosiasi atau menemui jalan buntu (Saladin, 2017). Heine dan Kerk mengatakan bahwa “agar perselisihan antar anggota tidak mengarah pada stagnasi dalam meta-organisasi, diperlukan arsitektur organisasi yang menyelesaikan perselisihan internal melalui paksaan eksternal”.

3. Konfrontasi

Konfrontasi dilakukan dengan cara mempertemukan pihak-pihak yang berkonflik untuk mendapatkan pandangannya secara langsung dalam rapat/sidement, dengan pemimpin bertindak sebagai fasilitator. Cara ini dapat digunakan sebagai penyelesaian konflik yang rasional dan harus menerima pendapat dan pendirian pihak lain berdasarkan alasan yang lebih rasional dan benar.

4. Negosiasi

Negosiasi adalah pengelolaan konflik melalui pertukaran kesepakatan dengan tujuan memajukan kepentingan kedua belah pihak yang berkonflik. Tujuan dari proses negosiasi bukanlah untuk meminta pihak lawan untuk mengabaikan suatu isu yang penting bagi kelompok.

5. Kompromi

Pendekatan kompromi digunakan untuk menyelesaikan konflik dengan mencari jalan tengah yang dapat diterima oleh pihak lawan. Menerapkan kompromi membutuhkan sikap bahwa pihak lain ingin mengetahui dan memahami situasi pihak lain. Tidak ada pihak yang menang atau kalah, masing-masing membuat konsesi atau konsesi. Kedua belah pihak mendapatkan apa yang mereka inginkan, tetapi tidak sepenuhnya, dan kalah, tetapi tidak sepenuhnya. Kapusuzoglu mengatakan kerja sama diakui secara luas sebagai cara terbaik untuk menangani konflik. Ini disebut pendekatan win-win. Kedua belah pihak tidak boleh menyerahkan posisi bergengsi. Sebaliknya, kedua belah pihak terbuka satu sama lain dan mencari tujuan baru yang lebih tinggi.

Meskipun Thakore (2013):7-16 menjelaskan resolusi konflik organisasi sebagai berikut:

1. Mediasi

Mediasi adalah bentuk resolusi konflik yang paling umum. Ini adalah orang yang mandiri dan tidak memihak yang membantu dua individu atau kelompok menemukan solusi yang dapat diterima bersama. Mediasi dapat berhasil jika kedua belah pihak mempercayai mediator.

2. Arbitrase dan Saran

Dapat dikatakan bahwa penyelesaian konflik ini kurang formal, karena penyelesaian konflik ini lebih didasarkan pada kemauan atau kehendak pihak-pihak yang berkonflik.

3. Tindakan Lain

Rencana manajemen konflik ini terlebih dahulu mengalokasikan sumber daya dengan tepat, daripada membuat alokasi mendadak dan sewenang-wenang.

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat delapan metode penyelesaian konflik, yaitu konsultasi, intervensi pihak ketiga, konfrontasi, negosiasi, kompromi, mediasi, mediasi dan konsultasi, dan mobilisasi sumber daya. Semua cara tersebut efektif jika digunakan dalam kondisi tertentu dan dengan langkah yang tepat. Manajemen konflik yang baik memungkinkan organisasi berfungsi dengan lancar seperti yang diinginkan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Miftahudin bahwa salah satu metode penyelesaian konflik yang digunakan Politeknik Negeri 8 Surakarta adalah metode kompromi. Prinsip win-win solution bagi semua pihak, sehingga pihak lawan menerima keputusan dengan senang hati, dan tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Klien menggunakan metode kompromi karena dia dapat berbagi perbedaan antara dua posisi dan membuat konsesi untuk mencari jalan tengah atau menyelesaikan konflik.

D. Hubungan Konflik dan Kinerja

Konflik dan keefektifan berhubungan erat tetapi bukan merupakan kondisi kausal. Tingkat aktivitas dapat bertambah atau berkurang akibat konflik organisasi, hal ini tergantung pada tingkat pemahaman para pihak. Di sisi lain, tidak semua pihak yang berkinerja baik bebas dari konflik. Menurut Indriyatni (2010), “untuk mengetahui bagaimana konflik dapat mempengaruhi kinerja, simak jenis-jenis konflik itu sendiri, yaitu:

1. Konflik fungsional, konflik ini bersifat konstruktif yaitu dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat, merangsang kreativitas dan inovasi, menarik perhatian dan rasa ingin tahu anggotanya, serta menjadi saluran yang memediasi masalah dan meredakan ketegangan. Konflik ini tidak memungkinkan kelompok untuk secara pasif menerima keputusan yang mungkin didasarkan pada asumsi yang tidak relevan. Konflik ini juga melahirkan ide-ide baru yaitu menilai kembali tujuan dan kegiatan organisasi untuk membawa perubahan.
2. Konflik disfungsional. Konflik ini muncul karena pihak lain tidak menjalankan fungsinya dengan baik, sehingga mempengaruhi fungsi secara keseluruhan. Dengan kata lain, konflik ini mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Omisore menjelaskan bahwa konflik memiliki banyak bentuk, yaitu:
 - a. konflik rumah tangga: Kontradiksi ini bersumber dari disproporsi antara satu individu dengan individu lainnya. Akibat dari konflik ini adalah munculnya kemarahan dan perasaan negatif individu.
 - b. Konflik kewajiban: Konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat tentang isi tugas dan tujuan kerja.
 - c. proses konflik: Konflik ini bermula dari perbedaan pendapat tentang pembagian kerja dan tugas yang harus dilakukan”.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Konflik dapat dimaknai dengan tiga pengertian. Yakni, makna positif bahwa organisasi berkembang dengan adanya konflik, dan makna netral bahwa konflik tidak berpengaruh pada organisasi atau hanya dapat digambarkan sebagai variasi. Kemudian makna negatifnya dimana konflik tersebut mengurangi efektifitas organisasi hingga terpecah; (2) Faktor penyebab konflik dapat berasal dari faktor eksternal dan internal masing-masing organisasi. Faktor internal dapat berupa perbedaan kepribadian, stres, penurunan produktivitas, dll. Sedangkan faktor eksternal bisa berupa masalah komunikasi, keterbatasan sumber daya, pelecehan seksual, dll. Kepala sekolah yang tidak tahu cara memimpin dengan baik hanya akan menimbulkan masalah bagi organisasi sekolah; (3) Menangani konflik membutuhkan

keterampilan kepemimpinan. Ada delapan pendekatan penyelesaian konflik: musyawarah, intervensi pihak ketiga, konfrontasi, negosiasi, kompromi, mediasi, mediasi dan konsultasi, dan mobilisasi sumber daya; dan (4) kinerja individu dapat dipengaruhi secara negatif oleh konflik, tetapi tidak semua konflik berdampak buruk; Konflik dapat memberikan dampak positif jika dikelola dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alriani, I. M. (2014). KONFLIK DALAM ORGANISASI, APAKAH SELALU NEGATIF? (KAJIAN PRILAKU ORGANISASI). *DHARMA EKONOMI*, 19(36), Article 36. <https://ejurnal.stiedharmaputra-smg.ac.id/index.php/DE/article/view/48>
- Ananda. (2022, April 13). Konflik Destruktif: Pengertian, Penyebab, dan Contohnya. *Best Seller Gramedia*. <https://www.gramedia.com/best-seller/konflik-destruktif/>
- Anco, A. (2016). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KONFLIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BUTON. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.21009/jmp.v7i2.1854>
- Efferi, A. (2013). MANAJEMEN KONFLIK DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN. *QUALITY*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.21043/quality.v1i1.189>
- Hikmat, M. M. (2011). *Metode Penelitian dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra* (1st ed.). Graha Ilmu.
- Naufal, M. B., Prayugo, R. A., Hidayatika, N., Wijayanti, R., & Mu'alimin. (2022). UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENGATASI KONFLIK KESISWAAN DI MA ANNURIYYAH KALIWINING RAMBIPUJI JEMBER. *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 1(4), Article 4. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v1i4.363>
- Rukminingsih, R. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan*. Erhaka Utama.
- Saladin, T. (2017). PENERAPAN MEDIASI DALAM PENYELESAIAN PERKARA DI PENGADILAN AGAMA. *Mahkamah : Jurnal Kajian Hukum Islam*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.24235/mahkamah.v2i2.2034>
- Setiawan, A. (2016). KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 13(1), Article 1. <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5581>
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wahyudi, A. (2015). KONFLIK, KONSEP TEORI DAN PERMASALAHAN. *Publiciana*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.36563/publiciana.v8i1.45>