



## Teori Manajemen Konflik

**Alfian Ihsan Ramadhani<sup>1\*</sup>, Dwi Putri<sup>2</sup>, Helma Putri Kusuma<sup>3</sup>, Muhammad Risqi<sup>4</sup>,  
Tarisa Nabila Putri<sup>5</sup>, Mu'alimin<sup>6</sup>**

<sup>1-6</sup> Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

Email: [alfiansramadhan03@gmail.com](mailto:alfiansramadhan03@gmail.com)<sup>1</sup>, [putritarisa647@gmail.com](mailto:putritarisa647@gmail.com)<sup>2</sup>, [helmaputri2007@gmail.com](mailto:helmaputri2007@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[Dwiputriningsih40@gmail.com](mailto:Dwiputriningsih40@gmail.com)<sup>4</sup>, [ecada669@gmail.com](mailto:ecada669@gmail.com)<sup>5</sup>, [mualimin@uinkhas.ac.id](mailto:mualimin@uinkhas.ac.id)<sup>6</sup>

Alamat: Jl. Mataram No 1, Mangli, Kabupaten Jember, Jawa Timur Indonesia

Korespondensi penulis: [alfiansramadhan03@gmail.com](mailto:alfiansramadhan03@gmail.com)

**Abstract.** Conflict is an unavoidable part of interactions between individuals and groups in an organization, including educational organizations. The way conflict is managed has a significant impact on organizational dynamics, both positively and negatively. This article aims to analyze various conflict management styles and conflict management methods used in resolving conflicts in educational organizational environments. Conflict management styles include five main approaches, namely competitive, collaborative, avoidant, accommodative, and compromise, each of which has its advantages and disadvantages. Meanwhile, conflict management methods, such as negotiation, mediation, arbitration, and team collaboration, are used to resolve conflicts systematically. The results of the analysis show that choosing the right conflict management style and method can minimize the negative impact of conflict and maximize opportunities for more innovative and effective solutions. In conclusion, effective conflict management is necessary to create a harmonious and productive organizational environment, especially in the education sector.

**Keywords:** Conflict Management Styles, Conflict Management Methods, Educational Organizations, Conflict Resolution

**Abstrak.** Konflik merupakan bagian yang tidak terhindarkan dalam interaksi antar individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Cara konflik dikelola memiliki dampak signifikan terhadap dinamika organisasi, baik secara positif maupun negatif. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis berbagai gaya manajemen konflik dan metode manajemen konflik yang digunakan dalam penyelesaian konflik di lingkungan organisasi pendidikan. Gaya manajemen konflik meliputi lima pendekatan utama, yaitu kompetitif, kolaboratif, menghindar, akomodatif, dan kompromi, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangannya. Sementara itu, metode manajemen konflik, seperti negosiasi, mediasi, arbitrase, dan kolaborasi tim, digunakan untuk mengatasi konflik secara sistematis. Hasil analisis menunjukkan bahwa pemilihan gaya dan metode manajemen konflik yang tepat dapat meminimalisasi dampak negatif konflik dan memaksimalkan peluang untuk solusi yang lebih inovatif dan efektif. Kesimpulannya, manajemen konflik yang efektif diperlukan untuk menciptakan lingkungan organisasi yang harmonis dan produktif, terutama di sektor pendidikan.

**Kata kunci:** Gaya Manajemen Konflik, Metode Manajemen Konflik, Organisasi Pendidikan, Resolusi Konflik

## **1. LATAR BELAKANG**

Konflik dalam organisasi, termasuk di dalam organisasi pendidikan, merupakan fenomena yang tak terelakkan. Setiap individu atau kelompok dalam suatu organisasi memiliki pandangan, kepentingan, dan tujuan yang berbeda, yang dapat memicu terjadinya konflik (Mohd. Tahir, Abd Rahman, & Abd Kadir, 2012). Ketika konflik tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat menurunkan produktivitas, mempengaruhi hubungan antarindividu, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi (Fatihaturahmi, M. Giatman, 2023). Namun, jika dikelola dengan tepat, konflik dapat menjadi alat untuk inovasi, peningkatan kerja sama, dan solusi kreatif bagi masalah-masalah yang ada (Nainggolan, Tamibaha, & Lewarnata, 2023). Oleh karena itu, penting bagi pemimpin dan anggota organisasi untuk memahami dan menerapkan manajemen konflik yang efektif.

Salah satu aspek penting dalam menangani konflik adalah gaya manajemen konflik yang digunakan oleh individu atau pemimpin organisasi. Thomas dan Kilmann mengklasifikasikan gaya manajemen konflik ke dalam lima kategori utama: kompetitif, kolaboratif, menghindar, akomodatif, dan kompromi. Setiap gaya memiliki karakteristik dan situasi penerapan yang berbeda, sehingga pemilihan gaya yang sesuai dengan konteks konflik sangat penting. Misalnya, gaya kolaboratif dapat digunakan untuk mencapai solusi yang saling menguntungkan, sementara gaya kompetitif mungkin lebih sesuai dalam situasi di mana keputusan cepat diperlukan (Wulandari & Wihardja, 2022).

Selain gaya, metode manajemen konflik juga memainkan peran penting dalam penyelesaian konflik secara efektif. Metode ini meliputi berbagai pendekatan praktis seperti negosiasi, mediasi, dan arbitrase, yang dirancang untuk memastikan bahwa konflik diselesaikan secara damai dan adil bagi semua pihak yang terlibat (Hasanah, 2020a). Dalam konteks organisasi pendidikan, tantangan dalam manajemen konflik menjadi lebih kompleks karena melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan latar belakang, peran, dan ekspektasi yang berbeda (Istnaini et al., 2024). Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang berbagai gaya dan metode manajemen konflik sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih lanjut berbagai gaya dan metode manajemen konflik yang dapat diterapkan dalam lingkungan organisasi pendidikan serta dampaknya terhadap keberhasilan penyelesaian konflik. Dengan memahami dan menerapkan strategi manajemen konflik yang tepat, organisasi pendidikan dapat meningkatkan kualitas kerja dan mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen konflik dalam organisasi pendidikan sangat penting untuk menciptakan harmoni dan meningkatkan produktivitas. Konflik sering kali muncul akibat perbedaan pandangan, kepentingan, dan tujuan antara individu atau kelompok. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat berdampak negatif pada produktivitas organisasi dan hubungan interpersonal (Hasanah, 2020b). Namun, ketika dikelola dengan baik, konflik dapat menjadi peluang untuk inovasi, peningkatan kerja sama, dan penyelesaian masalah yang lebih kreatif (Moad, Nur, & Hasanah, 2023).

Menurut Mu'alimin et al. (2024), terdapat lima gaya utama dalam manajemen konflik berdasarkan model Thomas-Kilmann, yaitu kompetitif, kolaboratif, menghindar, akomodatif, dan kompromi. Masing-masing gaya memiliki karakteristik dan penerapan yang berbeda. Gaya kolaboratif, misalnya, mendorong penyelesaian konflik dengan solusi yang saling menguntungkan, sedangkan gaya kompetitif lebih sesuai untuk keputusan cepat dalam situasi mendesak (Tahir, Rahman, & Kadir, 2012). Pemilihan gaya yang sesuai sangat penting dalam menentukan keberhasilan penyelesaian konflik (Zamil, 2024). Penelitian oleh Rifa'i (2023) juga menunjukkan bahwa manajemen konflik dapat digunakan sebagai media dalam penanganan konflik di lembaga pendidikan, yang mengindikasikan pentingnya pemilihan gaya yang tepat dalam konteks pendidikan (Rifa'i, 2023).

Selain gaya manajemen, metode penyelesaian konflik seperti negosiasi, mediasi, arbitrase, dan kolaborasi tim memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Dalam konteks organisasi pendidikan, penerapan komunikasi terbuka sangat penting untuk mengurangi kesalahpahaman dan membangun kepercayaan antara pihak-pihak yang terlibat (Rahmayanty, 2023) menekankan bahwa manajemen konflik yang efektif melibatkan komunikasi yang baik dan pengalokasian sumber daya yang tepat, yang dapat membantu menyelesaikan konflik secara damai dan adil (Istnaini, 2024).

Pemimpin organisasi pendidikan memiliki peran strategis dalam manajemen konflik. Mereka harus mampu memahami dinamika konflik dan mengarahkan organisasi menuju resolusi yang konstruktif. Mu'alimin et al. (2024) menekankan bahwa pemimpin perlu mengembangkan keterampilan komunikasi, empati, dan pengambilan keputusan yang efektif untuk memfasilitasi penyelesaian konflik (Tahir et al., 2012). Penelitian oleh Hasanah (2020) menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengelola konflik dapat menjadi pemicu dan stimulus peningkatan kualitas kinerja dalam lembaga pendidikan (Hasanah, 2020b).

Dengan pendekatan yang tepat, konflik dapat diubah menjadi peluang untuk memperkuat hubungan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk meneliti dan memahami kondisi yang sedang terjadi. Data yang diperoleh bersifat deskriptif dan disajikan dalam bentuk tulisan atau lisan (Kusuma et al., 2024). Metode yang digunakan adalah literature review atau studi kepustakaan, yaitu penelitian yang mengandalkan pengumpulan data dari berbagai sumber pustaka, seperti e-buku dan jurnal ilmiah. Sumber-sumber tersebut diperoleh dari digital library UIN KHAS Jember serta Google Scholar. Proses pengumpulan data dilakukan dengan membaca dan menganalisis literatur yang relevan dengan topik penelitian.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gaya Manajemen Konflik**

Model manajemen konflik Thomas-Kilmann mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik: kolaboratif, akomodatif, kompromi, menghindari, dan bersaing. Model ini banyak digunakan oleh spesialis sumber daya manusia di seluruh dunia karena memberikan kerangka kerja yang jelas untuk memahami bagaimana individu berinteraksi dalam situasi konflik. Dalam konteks ini, dua dimensi utama yang menjadi dasar pemilihan strategi penyelesaian konflik adalah ketegasan dan kooperatif. Ketegasan merujuk pada fokus pada kebutuhan pribadi, sedangkan kooperatif berfokus pada pemenuhan kebutuhan pihak lain (Ayatallah & Guessous, 2023).

Gaya manajemen konflik kolaboratif, yang dikenal sebagai "menang-menang", melibatkan tingkat ketegasan dan kolaborasi yang tinggi. Dalam gaya ini, semua pihak berusaha untuk mencapai solusi yang memuaskan semua pihak. Meskipun memakan waktu dan melelahkan, hasil dari gaya ini cenderung lebih berkelanjutan dan positif dalam jangka panjang (Leveillee, 2018). Gaya ini sangat diinginkan ketika hubungan antar pihak sangat penting, atau ketika solusi yang ditemukan memiliki dampak signifikan terhadap tim atau organisasi (Mabunga & Mabunga, 2019).

Sebaliknya, gaya akomodatif, yang dikenal sebagai "saya kalah – Anda menang", terjadi ketika seseorang mengutamakan kepentingan pihak lain di atas kepentingan pribadi. Gaya ini efektif dalam situasi di mana masalah konflik tidak sepenting hubungan antar pihak. Meskipun gaya ini dapat terlihat lemah, ia dapat membangun reputasi positif bagi manajer dalam situasi

yang tidak krusial. Namun, jika diterapkan pada masalah yang lebih penting, gaya ini dapat menciptakan persepsi kelemahan.

Gaya kompromi, atau "saya menang sebagian – Anda menang sebagian", merupakan pendekatan yang umum digunakan dalam organisasi. Dalam gaya ini, pihak-pihak yang terlibat mengakui sebagian kebutuhan mereka untuk mencapai solusi yang memuaskan bersama. Meskipun ini dapat mempercepat penyelesaian masalah, sering kali dapat menimbulkan frustrasi jika digunakan secara berulang. Gaya ini lebih cocok untuk situasi yang mendesak daripada untuk menemukan solusi yang tepat.

Gaya menghindari konflik, yang dikenal sebagai "saya kalah – Anda kalah", ditandai dengan ketegasan dan kolaborasi yang rendah. Gaya ini sering kali tidak produktif dan dapat menyebabkan peningkatan konflik dan ketidakpuasan di antara anggota tim. Namun, dalam beberapa kasus, menghindari konflik dapat memberikan waktu untuk merenung dan menemukan solusi yang lebih baik. Meskipun demikian, manajer yang terlalu sering menggunakan gaya ini dapat dipandang tidak kompeten dalam menangani konflik.

Gaya bersaing, atau "saya menang – Anda kalah", adalah gaya yang paling berlawanan dengan gaya kompromi. Dalam gaya ini, satu pihak berusaha untuk menang tanpa mempertimbangkan kebutuhan pihak lain. Meskipun gaya ini dapat menghasilkan keputusan cepat dalam situasi yang mendesak, ia juga dapat menciptakan kebencian dan frustrasi di antara rekan kerja. Gaya ini sering kali membuat individu terlihat sebagai pemimpin yang kuat, tetapi dapat merusak hubungan jangka panjang.

Secara keseluruhan, setiap gaya manajemen konflik memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Tidak ada satu cara yang benar atau salah untuk mengelola konflik; setiap gaya memiliki konteks dan situasi yang tepat untuk diterapkan. Memahami gaya manajemen konflik yang digunakan secara naluriah dapat membantu individu dalam menghadapi situasi konflik dengan lebih efektif.

## **B. Metode Manajemen Konflik**

Konflik dalam konteks organisasi, terutama dalam lingkungan pendidikan, sering kali muncul akibat perbedaan tujuan, pandangan, atau sumber daya yang terbatas. Menurut Wahidin dan Fitriani, konflik organisasi adalah perselisihan yang terjadi di dalam suatu organisasi, yang dapat disebabkan oleh kebutuhan untuk berbagi sumber daya yang terbatas dan perbedaan dalam aktivitas kerja atau sudut pandang (Wahidin & Fitriani, 2023). Dalam konteks pendidikan, pentingnya komunikasi terbuka menjadi sangat krusial. Komunikasi yang

jujur dan transparan dapat mengurangi kesalahpahaman, membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang muncul (Fatihaturahmi, M. Giatman, 2023). Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat mendukung strategi pengajaran dan pembelajaran yang efektif dalam resolusi konflik, yang sejalan dengan pentingnya komunikasi terbuka dalam konteks pendidikan (Hasanah, 2020b).

Pelatihan dan dukungan yang memadai bagi guru juga merupakan faktor kunci dalam manajemen konflik yang efektif, terutama dalam implementasi Kurikulum Merdeka di era digital. Guru perlu dilengkapi dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengadaptasi kurikulum baru dan menggunakan teknologi digital secara efektif. Pelatihan awal yang komprehensif, pelatihan lanjutan, serta dukungan teknis dan emosional sangat penting untuk membantu guru menghadapi stres akibat perubahan ini (Afandi et al., 2023). Dukungan dari rekan kerja dan kepala sekolah dapat membantu mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan guru, yang pada gilirannya dapat mengurangi potensi konflik di dalam organisasi pendidikan (Pingge, 2020).

Partisipasi orang tua juga memainkan peranan penting dalam manajemen konflik yang efektif dalam implementasi Kurikulum Merdeka. Dengan melibatkan orang tua dalam proses pendidikan anak-anak, dapat tercipta sinergi yang positif antara sekolah dan rumah, yang dapat mengurangi potensi konflik (Rifa'i, 2023). Metode manajemen konflik yang diusulkan oleh Stoner dan Freeman, seperti stimulasi konflik, pengurangan konflik, dan penyelesaian konflik, dapat diterapkan untuk mengelola dinamika yang muncul dalam konteks pendidikan. Misalnya, stimulasi konflik dapat digunakan untuk mendorong inovasi dan inisiatif, sementara pengurangan konflik dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi dan kolaborasi antara pihak-pihak yang terlibat (Pedhu, 2020).

Dalam konteks penyelesaian konflik, pendekatan yang melibatkan pihak ketiga sering kali diperlukan, terutama ketika konflik telah berlangsung lama dan tidak dapat diselesaikan oleh pihak-pihak yang terlibat. Pihak ketiga dapat berupa mediator atau lembaga yang memiliki keahlian dalam menyelesaikan konflik. Penelitian menunjukkan bahwa intervensi pihak ketiga dapat meningkatkan efektivitas resolusi konflik, terutama dalam situasi yang kompleks (Susanto, 2024). Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan berbagai metode resolusi konflik, termasuk mediasi, arbitrase, dan pendekatan legislasi, untuk mencapai penyelesaian yang adil dan memuaskan bagi semua pihak yang terlibat (Jayawisastro, 2022).

Dengan demikian, untuk mengelola konflik dalam implementasi Kurikulum Merdeka, diperlukan pendekatan yang holistik yang mencakup komunikasi terbuka, pelatihan yang memadai, dukungan emosional, partisipasi orang tua, dan penggunaan metode resolusi konflik yang efektif. Hal ini akan membantu menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih harmonis dan produktif, serta memfasilitasi adaptasi terhadap perubahan yang diperlukan dalam sistem pendidikan (Lestari.S, 2020).

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan Manajemen konflik adalah upaya untuk memahami, menangani, dan menyelesaikan konflik secara efektif dalam organisasi atau hubungan interpersonal. Konflik biasanya muncul karena perbedaan tujuan, nilai-nilai, sudut pandang, atau keterbatasan sumber daya. Konflik dapat dikategorikan menjadi konflik fungsional, yang mampu meningkatkan produktivitas, dan konflik disfungsional, yang berpotensi merugikan. Pendekatan tradisional memandang konflik sebagai sesuatu yang harus dihindari, sedangkan pendekatan hubungan manusiawi menerima konflik sebagai fenomena alamiah. Sementara itu, pendekatan interaksionis menekankan pengelolaan konflik untuk menghasilkan manfaat positif seperti inovasi dan pertumbuhan.

Strategi manajemen konflik meliputi kompetisi, kolaborasi, kompromi, penghindaran, dan akomodasi, yang penerapannya disesuaikan dengan situasi tertentu. Tahapan utama dalam pengelolaan konflik mencakup identifikasi penyebab konflik, pemahaman terhadap sudut pandang pihak-pihak yang terlibat, pemilihan metode penyelesaian yang tepat, serta pencarian solusi bersama yang saling menguntungkan. Dengan manajemen yang tepat, konflik tidak hanya dapat diselesaikan, tetapi juga diubah menjadi peluang untuk memperbaiki hubungan dan meningkatkan kinerja organisasi.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Afandi, I., Usman, M., Yusuf, R., Arifin, M., Rustham, A. T. P., & Muhiddin, S. (2023). Social conflict management training for residents of Paropo-Rama settlement, Makassar City. *Jurnal Abdi Media Pengabdian Kepada Masyarakat*, 8(2), 193–198. <https://doi.org/10.26740/abdi.v8i2.20002>
- Ayatallah, F., & Guessous, S. N. (2023). The divergence of conflicts management modes in the conjugal couple. *E3S Web of Conferences*, 412. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202341201003>
- Fatihaturahmi, M., & Giatman, E. (2023). Study literature peran manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. *Journal of Education Research*, 4(3), 1075–1081. Diambil dari <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/277>
- Hasanah, U. (2020a). Manajemen konflik dalam meningkatkan kualitas kerja pada lembaga pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>
- Hasanah, U. (2020b). Manajemen konflik dalam meningkatkan kualitas kerja pada lembaga pendidikan Islam. *Al-Idarah Jurnal Kependidikan Islam*, 10(1), 1–11. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v10i1.6448>
- Istnaini, H. (2024). Efektivitas manajemen konflik di SMPN 40 Surabaya. *Jurnal Jendela Pendidikan*, 4(2), 160–168. <https://doi.org/10.57008/jjp.v4i02.723>
- Jayawisastro, P. (2022). Literatur review: Analisis strategi manajemen konflik perawat manajer dengan pendekatan kolaborasi di IGD RS X Depok. *Indonesian Journal of Nursing Scientific*, 2(2). <https://doi.org/10.58467/ijons.v2i2.39>
- Kusuma, M. A. I., Hairunisa, H., Ramadhan, F. Z., Rokhim, Utomo, S., & Mu'alimin, M. (2024). Peran manajemen konflik dan cara penanganan konflik dalam organisasi sekolah. *CERDAS - Jurnal Pendidikan*, 3(1), 20–24. <https://doi.org/10.58794/cerdas.v3i1.882>
- Lestari, S. D. V. (2020). Efektivitas manajemen konflik dalam mengatasi masalah pada Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 359. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1119>
- Leveillee, M. G. (2018). Exploration of conflict management styles used by medical-surgical nurses. Master's Theses, Dissertations, Graduate Research and Major Paper Overview, 275. Diambil dari <https://digitalcommons.ric.edu/etd/275>
- Mabunga, R. A. S., & Mabunga, M. E. M. (2019). Conflict management among selected officials of state universities and colleges in the Philippines. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 1–20. <https://doi.org/10.17509/mimbardik.v4i1.16967>
- Moad, M., Nur, S., & Hasanah, S. U. (2023). Penerapan pendidikan resolusi konflik berbasis multikultural pada mahasiswa PPKN IKIP PGRI Pontianak. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 7(1), 88–101. <https://doi.org/10.31571/jpkn.v7i1.4925>

- Mohd. Tahir, L., Abd Rahman, M. A., & Abd Kadir, N. (2012). Gaya pengurusan konflik guru besar. *Jurnal Teknologi*, 48, 115–127. <https://doi.org/10.11113/jt.v48.249>
- Nainggolan, S. P., Tamibaha, R. F., & Lewarnata, H. (2023). Manajemen konflik merupakan upaya meningkatkan kinerja pelayan organisasi dalam gereja. *Sabda: Jurnal Teologi Kristen*, 4(1), 43–54. <https://doi.org/10.55097/sabda.v4i1.75>
- Pedhu, Y. (2020). Gaya manajemen konflik seminaris. *Jurnal Konseling Dan Pendidikan*, 8(1), 38–47. <https://doi.org/10.29210/141000>
- Pingge, H. D. (2020). Pendidikan perdamaian bagi calon guru sekolah dasar di STKIP Weetebula. *Jurnal Edukasi Sumba (Jes)*, 4(1), 31–37. <https://doi.org/10.53395/jes.v4i1.84>
- Rahmayanty, D. (2023). Pentingnya komunikasi untuk mengatasi problematika yang ada dalam keluarga. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 5(6), 28–35. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i6.20180>
- Rifa'i, Y. (2023). Manajemen konflik kebijakan pembina pramuka terhadap kewajiban mengikuti penegak bantara dan laksana bagi siswa di Madrasah Aliyah YPP Jamanis. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(1), 151–155. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i1.156>
- Susanto, D. F. (2024). Strategi manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 28 Surabaya. *PTK*, 1(3), 10. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i3.441>
- Tahir, L. M., Rahman, M. A. A., & Kadir, N. A. (2012). Gaya pengurusan konflik guru besar. *Jurnal Teknologi*. <https://doi.org/10.11113/jt.v48.249>
- Wahidin, A., & Fitriani, T. (2023). Strategi mengelola konflik siswa oleh guru BK sebagai upaya mengelola manajemen konflik di MTsS YPK Cijulang. *Sentri Jurnal Riset Ilmiah*, 2(3), 589–594. <https://doi.org/10.55681/sentri.v2i3.594>
- Wulandari, C. I., & Wihardja, H. (2022). Penguatan implementasi manajemen konflik dan teknik asertif dalam keperawatan di RSU Antonius Pontianak. *Literasi: Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Inovasi*, 2(2), 1194–1204. <https://doi.org/10.58466/literasi.v2i2.546>
- Zamil, M. (2024). Gaya manajemen konflik kepala sekolah. *Al-Muttaqin*, 9(2), 60–65. <https://doi.org/10.37567/al-muttaqin.v9i2.2558>