

Date Received : June 2024
Date Revised : July 2024
Date Accepted : July 2024
Date Published : August 2024

STRATEGI MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK PENDIDIKAN

Mudofir¹

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi, Indonesia (mudofir976oke@gmail.com)

Siti Aimah

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi, Indonesia (sitiaimah1@iaida.ac.id)

Muhammad Imam Khaudli

Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi, Indonesia (imamkhaudli13@gmail.com)

| Kata Kunci: | ABSTRAK |
|--|--|
| Strategi Manajemen, Kepala Sekolah, Konflik Pendidikan | Strategi manajemen kepala sekolah memiliki fungsi penting dalam meminimalisir terjadinya konflik serta meningkatkan peluang keberhasilan tujuan sekolah melalui pengendalian konflik pendidikan. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis identifikasi potensi konflik, klasifikasi potensi konflik dan strategi manajemen kepala sekolah dalam mengelola konflik pendidikan. Pendekatan penelitian ini yaitu kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Adapun lokasi penelitian ini adalah di SMP Roudlotussalam Watukebo Blimbingsari Banyuwangi. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru bimbingan konseling, wakil kepala bidang kesiswaan dan komite. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Untuk menguji kredibilitas data maka peneliti melakukan triangulasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman dan Saldana yaitu kondensi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini (1) identifikasi konflik dengan observasi, laporan dan interaksi langsung, (2) mengklasifikasi potensi konflik serius atau tidak, perlu penanganan serius atau tidak, bertujuan untuk mencari solusi dan strategi tepat, (3) manajemen strategi kepala sekolah melalui: Pertama, perencanaan analisis setiap bulan melalui rapat dengan melibatkan kepala sekolah, guru bimbingan konseling, wakil kepala bidang kesiswaan dan komite. Kedua, penyelesaian konflik dengan musyawarah melibatkan mediator (komite). Ketiga, evaluasi konflik melalui rapat setiap bulan untuk menyelesaikan dan mengantisipasi konflik dengan melibatkan pihak terkait |

¹ Correspondence author

Keywords:

Management Strategy, School Principal, Educational Conflict

ABSTRACTS

The principal's management strategy has an important function in minimizing the occurrence of conflict and increasing the chances of success of school goals through controlling educational conflict. This research aims to analyze the identification of potential conflicts, the classification of potential conflicts, and the management strategies of school principals in managing educational conflicts. This research approach is qualitative with a case study type of research. The location of this research is Roudlotussalam Watukebo Blimbingsari Banyuwangi Middle School. The key informants in this research were the school principal, guidance and counseling teacher, deputy head of student affairs, and the committee. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. To test the credibility of the data, the researcher carried out triangulation. Data analysis in this research uses the Miles, Huberman, and Saldana interactive analysis model, namely data condensation, data display, and conclusion drawing. The results of this research are (1) identification of conflicts through observation, reports, and direct interactions, (2) classifying potential conflicts as serious or not, needing serious handling or not, aiming to find appropriate solutions and strategies, (3) strategic management of school principals through First, analysis planning every month through meetings involving the principal, guidance, and counseling teacher, deputy head of student affairs and the committee. Second, conflict resolution through deliberation involves a mediator (committee). Third, evaluate conflicts through monthly meetings to resolve and anticipate conflicts by involving related parties

A. PENDAHULUAN

Konflik adalah bagian alami yang pasti terjadi dalam lembaga pendidikan. Penyebab terjadinya konflik bisa muncul dari berbagai sumber, mulai dari perbedaan pendapat di antara siswa, masalah interpersonal antara siswa dan guru, hingga ketidaksepakatan antara staf administrasi dan orang tua siswa. Berbicara konflik pendidikan terjadi bukan hanya di Indonesia melainkan di luar negeri pun juga terjadi (Pherali & Lewis, 2019; Silva & Oliveira, 2022). Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat mengganggu iklim belajar, mengurangi kinerja siswa, maka perlu strategi yang tepat dalam penyelesaiannya (Chin, et al., 2018).

Konflik diselesaikan dengan mengambil keputusan bersumber pada rencana-rencana yang matang dan melalui pendekatan konseling (Abra, 2023; Shofi, et al., 2022). Menumbuhkan kesadaran siswa merupakan faktor penting dalam penyelesaian konflik (Susilawati, et al., 2019). Sebagai pemimpin dan penanggungjawab utama di sekolah, kepala sekolah memiliki peran kunci dalam mengelola konflik sebagaimana yang termaktub dalam UU. No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS dan Permendikbud R.I. No. 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang aman dan kondusif untuk belajar, tetapi juga mengembangkan keterampilan resolusi konflik di kalangan siswa (Ndiujye, 2022).

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk arah, budaya, dan kualitas pendidikan yang diselenggarakan. Seorang pemimpin pendidikan tidak hanya bertanggung jawab untuk mengelola aspek administratif, tetapi juga untuk memimpin, menginspirasi, membentuk visi bersama untuk mencapai keunggulan pendidikan dan meminimalisir munculnya konflik yang dapat menghambat tercapainya tujuan. Pemimpin dapat memberikan pengaruh dalam kemajuan di dalam organisasi. Kepemimpinan harus memberikan pengaruh, menggerakkan dan memusatkan tingkah laku seseorang atau kelompok menuju satu tujuan (Mahmudah & Khaudli, 2021). Fenomena di atas juga terjadi di SMP Roudlotussalam Watukebo Blimbingsari Banyuwangi.

Dalam Islam penyelesain konflik (masalah) terkandung dalam Al-Qur'an surat Ali Imran Ayat 159 yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal”.

Ayat ini memberikan pengertian bahwa dalam penyelesaian sebuah konflik dapat diselesaikan dengan cara musyawarah untuk mencari solusi yang terbaik. Musyawarah adalah solusi terbaik yang berdasarkan cara nabi Muhammad Saw.

Sebuah riset mengenai strategi manajemen konflik di sekolah mengungkapkan bahwa strategi manajemen konflik yang diselesaikan meliputi komunikasi, norma-norma, standar perilaku dan upaya peningkatan iklim organisasi, konflik yang

mempengaruhi budaya organisasi yang menyebabkan konflik diri sendiri, antar individu dan antar konflik. Untuk memecahkan masalah dalam sebuah pendidikan mutu bisa diawali dengan pengorganisasian mutu (Abdurrahman et al., 2022). Hal ini dilakukan untuk menumbuhkan budaya organisasi di sekolah (Aimah, 2021). Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik di madrasah yaitu perencanaan analisis konflik dan evaluasi pengelolaan konflik oleh kepala madrasah setiap minggu, bulan, semester bahkan setiap tahun dan strategi penyelesaiannya menghindari mengakomodasi, kompetisi, kompromi dan kolaborasi. Hal tersebut dilakukan karena konflik yang terjadi disebabkan proses interaktif, reaksi, dan perilaku yang bersifat interpersonal maupun antar personal (Mariani & Pardi, 2023).

Adapun gap analisis dari beberapa riset di atas dengan penelitian yang berlokasi di SMP Roudlotussalam di bawah naungan yayasan pondok pesantren Roudlotussalam Watukebo Blimbingsari Banyuwangi. Konflik yang terjadi karena perbedaan latar belakang para siswa dan kebijakan yang diberikan antar siswa, hal inilah yang menyebabkan konflik muncul, dikarenakan terdapat kecemburuan sosial antara siswa yang berdomisili di pesantren dan siswa yang tidak berdomisili di pesantren. Selama ini siswa yang berdomisili di pesantren diistimewakan dalam kegiatan seperti saat upacara, petugas upacara diberikan tugas kepada siswa yang berdomisili di pesantren sedangkan siswa yang tidak berdomisili tidak diberikan tugas apapun bahkan tidak ada kewajiban untuk mengikuti kegiatan upacara. Selaian itu, kebijakan terkait penggunaan *handphone*, sehingga siswa yang berdomisili di pesantren kurang mendapatkan informasi.

SMP Roudlotussalam adalah lembaga pendidikan yang memiliki peran sentral dalam membentuk karakter dan menyiapkan generasi muda cerdas dan Islami untuk menghadapi tantangan masa depan. Namun, di tengah dinamika kehidupan sekolah, tidak jarang konflik muncul sebagai bagian tak terpisahkan dari interaksi antara siswa, guru, staf, dan orang tua. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat mengganggu iklim belajar, mengganggu hubungan interpersonal, dan bahkan menghambat proses pendidikan secara keseluruhan. Dalam konteks ini, manajemen konflik menjadi sangat penting bagi kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan bahwa konflik dikendalikan dengan baik dan diselesaikan secara efektif agar tidak mengganggu proses pendidikan. Dengan memahami pentingnya peran mereka dalam mengelola konflik, kepala sekolah dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis dan kondusif.

Permasalahan lainnya selain di atas, konflik yang terjadi pada peserta didik yang berada di SMP Roudlotussalam yang terdiri dari para siswa pondok pesantren Roudlotussalam dan siswa-siswi di luar pondok pesantren. Peserta didik yang diterima di sekolah tersebut memiliki perbedaan status, keduanya itu tidak jarang menimbulkan permasalahan terutama dalam berbagai kegiatan, tidak jarang semua siswa akan menjadi kelompok-kelompok seperti ada jarak dan sekat diantara keduanya, bahkan suatu saat terjadi persaingan dan kecemburuan sosial diantara kedua belah pihak. seperti siswa-siswi di luar pondok pesantren jarang mengikuti upacara bendera karena petugas upacara dipilih oleh guru semuanya siswa-siswi pondok pesantren, sehingga siswa-siswi di luar pondok pesantren seakan-akan tidak diperhatikan. Dan suatu saat juga terjadi kecemburuan sosial misalnya para siswa pondok pesantren tidak bisa membawa *handpone*, sementara para siswa pondok tidak bisa mengakses internet dan lain sebagainya, dan siswa-siswi di luar pondok ini bisa mengakses.

Tujuan dalam penelitian ini untuk menganalisis proses identifikasi potensi konflik, klasifikasi potensi konflik dan strategi manajemen kepala sekolah dalam mengelola konflik. Kemudian manfaat dalam riset secara praktis yaitu dapat memberikan manfaat dalam menyelesaikan setiap konflik yang terjadi disekolah, mengingatkan tanggung jawab keberhasilan sekolah tergantung bagaimana kepala sekolah tanggap akan segala permasalahan yang terjadi untuk segera menyelesaikannya, dan menjadi rujukan supaya penelitian terkait tema strategi penyelesaian konflik sekolah ini lebih berkembang dan inovatif.

Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang yang terdiri dari perencanaan strategik, pelaksanaan atau implementasi dan evaluasi (Wheelen & Hunger, 1989). Manajemen strategi menekankan pada pengambilan keputusan secara manajerial untuk keberhasilan organisasi dalam jangka panjang dengan mempertimbangkan analisa kondisi lingkungan, formulasi serta penerapan strategis, evaluasi dan pengawasan yang terencana (Akdon, 2011).

Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengintegrasikan fungsi perencanaan dengan tugas manajemen secara menyeluruh. Manajemen strategis mencakup dua aspek yaitu perencanaan strategis dan memperluas pengembangan strategi yang mencakup implementasi dan pengendalian strategis (Montanary et al. 1989). Manajemen strategis merupakan proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian sasaran dan sumber daya perusahaan dengan mempertimbangkan peluang-peluang yang ada. Tujuan manajemen strategis adalah terus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan (Kotler, 1998).

Manajemen strategik hakekatnya, adalah serangkaian komitmen keputusan dan tindakan sebuah perusahaan (organisasi) dalam mencapai daya saing strategis untuk memperoleh hasil maksimal. Strategis yang efektif melalui analisis dari lingkungan internal dan eksternal untuk formulasi dan implementasi strrtategi (Hit, et al. 1999). Proses penyusunan manajemen strategi dapat dilihat dalam manajemen operasidel. Manajemen operasidel meliputi rangkaian kegiatan berikut: analisis lingkungan internal, eksternal, penyusunan strategi, pemilihan strategi, implementasi strategi dan analisis strategi (Nazarudin, 2020).

Dari sumber teori di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah pengkajian secara cermat pada masalah lingkungan organisasi untuk meminimalisir segala bentuk ancaman serta peluang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dengan proses analisis internal dan eksternal, penyusunan strategi, pemilihan strategi, implementasi strategi dan analisis strategi dengan berpijak pada kekuatan, kelemahan yang dimiliki organisasi.

Manajemen Konflik

Konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan di antara dua belah pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku atau interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik (Aisah, 2017). Manajemen konflik diartikan sebagai proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan

resolusi yang diinginkan (Wirawan, 2010). Beberapa tahapan terjadinya konflik diantaranya adalah tahap satu (pertentangan), tahap dua (tantangan) dan tahap tiga (peristiwa sehari-hari) (Hendricks, 2008).

Sedangkan manajemen konflik pada hakikatnya mempertimbangkan pada: (1) pihak yang terlibat konflik, (2) strategi konflik, (3) mengendalikan konflik, (4) resolusi konflik, (5) kemampuan beradaptasi, (6) memfokuskan pada tujuan (Kusworo, 2019). Alice Pescuric (1998) menjelaskan manajemen konflik adalah prioritas utama bagi manajer dalam memimpin perusahaannya. Dalam kepemimpinannya seorang manajer pasti akan menghadapi konflik. Konflik tersebut dapat terjadi antara pemimpin dengan bawahan, konflik sesama karyawan, dan konflik anggota organisasi secara internal atau yang disebabkan dari eksternal (Caudron, 1998).

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik adalah usaha yang dilakukan seorang manajer dalam rangka mencegah, menghindari serta mengurangi resiko terjadinya konflik dan tidak mengganggu kinerja organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam duniapendidikan tentunya manajemen konflik dimaksudkan untuk mencegah, dan mengurangi resiko terjadinya konflik-konflik pendidikan dalam mencapai visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan.

B. METODE

Pendekatan penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif yang merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data secara deskriptif yang dapat berupa ucapan, tulisan, dan perilaku yang dapat diamati penelitian kepada subyek yang diteliti secara rinci dan sistematis sesuai dengan fakta dan data yang didapatkan dilokasi penelitian (Creswell, 2017). Sedangkan jenis penelitian ini adalah studi kasus berdasarkan pendapat (K. Yin, 2018) bahwa penelitian studi kasus memberikan titik terang sebuah konsep mengapa diputuskan, bagaimana implementasinya dan bagaimana hasilnya pada pemahaman yang mendalam terhadap fenomena berdasarkan pengumpulan data deskriptif, naratif, dan kronologis. Penelitian ini berusaha mengkaji fenomena manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik.

Adapun lokasi penelitian ini yaitu di SMP Roudlotus Salam Watukebo Blimbingsari Banyuwangi. Alasan pemilihan lokasi ini berdasarkan fenomena konflik yang muncul antara siswa yang berada di pesantren dan luar pesantren. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru bimbingan konseling, WKS kesiswaan dan komite. Untuk memperoleh data yang valid dan lengkap peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi (Sugiyono, 2013). Untuk menguji kredibilitas data maka peneliti melakukan triangulasi teori dan triangulasi sumber data. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan interaktif model Miles dan Huberman melalui konsep analisis melalui kondensi data, display data, dan penarikan kesimpulan (Miles, et al, 2014).

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Potensi Konflik

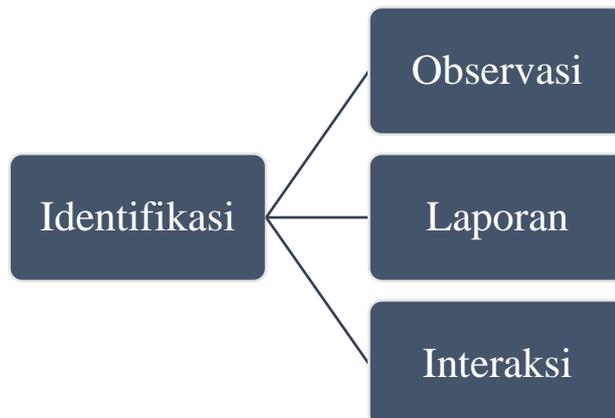
Konflik yang terjadi di sekolah berakibat karena ketegangan atau pertentangan antara individu atau kelompok di lingkungan sekolah. Konflik semacam ini dapat melibatkan siswa dengan siswa, siswa dengan guru, guru dengan guru, atau bahkan konflik yang melibatkan orang tua, staf sekolah, atau pihak lain yang terlibat dalam komunitas pendidikan. Konflik di sekolah dapat muncul dari berbagai sumber, termasuk perbedaan nilai, kepentingan yang bertentangan, persaingan, atau ketidaksepakatan terkait kebijakan atau prosedur sekolah.

Berkaitan dengan identifikasi konflik, ketika wawancara dengan Ahmad Fadil Ilhami kepala Kepala SMP Roudlotussalam beliau mengungkapkan:

“Dalam menyelesaikan konflik atau masalah pendidikan di SMP Roudlotussalam kami mengidentifikasi konflik yang terjadi terlebih dahulu. Apakah konflik yang terjadi hanya sebagai bentuk pertentangan serius yang menimbulkan konflik keras atau memang permasalahan yang terjadi sehari-hari di SMP Roudlotussalam”.

Dari pernyataan di atas kepala SMP Roudlotussalam dalam menyelesaikan konflik terlebih dahulu mengidentifikasi konflik. Identifikasi yang dilakukan sejalan dengan teori tahapan konflik (Hendricks, 2008) apakah konflik termasuk dalam pertentangan, tantangan, dan peristiwa sehari-hari. Kepala SMP Roudlotussalam berupaya mengklasifikasi konflik untuk menimbang dampaknya dan solusi yang tepat dalam mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010).

Proses identifikasi konflik di SMP Roudlotussalam dapat dipahami sebagaimana gambar di bawah 4.1 di bawah ini:



Gambar 1 Identifikasi konflik di SMP Roudlotussalam

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Dari gambar 1 di atas dapat dipahami bahwa proses identifikasi konflik dapat dilakukan melalui observasi, laporan siswa atau staf, dan proses interaksi langsung. Setelah teridentifikasi, langkah berikutnya adalah mengumpulkan informasi lebih lanjut tentang sumber konflik, pihak yang terlibat, dan konteks di mana konflik terjadi. Informasi ini dapat diperoleh melalui wawancara dengan siswa, guru, atau staf, serta melalui pengamatan langsung hal ini dilakukan untuk menemukan solusi yang terbaik. Apa yang dilakukan kepala sekolah ini sejalan dengan teori identifikasi melalui tahapan-tahapan (Hendricks, 2008) dan juga teori dari (Caudron, 1998; Kusworo, 2019).

Lebih detail proses identifikasi potensi konflik di SMP Roudlotussalam dapat dipahami pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1 Identifikasi Potensi Konflik

| No | Proses Identifikasi | Keterangan |
|----|---------------------|---|
| 1 | Observasi | Mengamati secara langsung potensi konflik di lokasi |
| 2 | Laporan | Menunggu laporan dari pihak yang berkonflik |
| 3 | Interaksi | Membraur dengan pihak-pihak yang berkonflik dengan tujuan memahami secara mendalam penyebab munculnya konflik |

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 1 di atas menggambarkan identifikasi potensi konflik melalui tiga tahapan yakni observasi, laporan dan interaksi. Dalam menangani permasalahan konflik ini kepala sekolah berupaya untuk mencari suatu cara dalam meredam atau solusi agar konflik tidak semakin melebar dengan identifikasi potensi konflik. Pada penyelesaian konflik yang efektif kepala sekolah setelah mengidentifikasi kemudian mengembangkan dan mengimplementasikan strategi penanganan konflik secepatnya, dengan perhitungan rinci, penuh kehati-hatian dan penuh kebijaksanaan dengan cara yang lembut dan kepala dingin, dengan perhitungan matang, hal ini sejalan dengan teori (Caudron, 1998; Kusworo, 2019) bahwa konflik menjadi persoalan prioritas pemimpin untuk diselesaikan dengan strategi yang tepat. Berdasarkan teori ini tentunya kepala sekolah harus berhati-hati dalam menangani konflik (Mariani & Pardi, 2023). Maka langkah yang dapat dilakukan kepala sekolah bisa melalui observasi, menunggu laporan dan interaksi langsung dengan pihak yang berkonflik.

Munculnya konflik di sekolah karena berbagai faktor, baik di antara siswa, antara siswa dan guru, atau bahkan antara guru. Maka pentingnya peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* untuk dapat mengidentifikasi konflik yang muncul dan dampaknya bagi sekolah dan berupaya mencari solusi atau strategi terbaik (Hendricks, 2008; Wirawan, 2010). Identifikasi potensi konflik perlu dipahami secara bersama, baik oleh kepala sekolah, guru dan staf sekolah (Kusworo, 2019). Semuanya harus mampu mengidentifikasi konflik yang mungkin terjadi terjadi diantara siswa, atau antara siswa dengan guru, atau di antara staf sekolah.

Klasifikasi Potensi Konflik

Mengelola konflik di sekolah memang tidak semudah, dan setiap sekolah mempunyai ciri khas yang berbeda-beda dalam menyelesaikan konflik. Berdasarkan informasi dari Ahmad Fadil Ilhami kepala Kepala SMP Roudlotussalam beliau mengungkapkan bahwa penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam setelah mengidentifikasi konflik kemudian mengklasifikasi konflik tersebut sebagai bentuk permasalahan serius yang menimbulkan konflik keras atau memang permasalahan yang terjadi sehari-hari dan tidak perlu penanganan serius. Apa yang dilakukan kepala sekolah menguatkan tahapan konflik teori dari (Caudron, 1998); Hendricks, 2008; Kusworo, 2019).

Konflik yang sering muncul di SMP Roudlotussalam meliputi konflik guru, pegawai, dan siswa. Konflik yang muncul, oleh pihak kepala sekolah berusaha untuk diselesaikan. Menurut Ahmad Fadil Ilhami selaku kepala sekolah menyatakan bahwa:

“Konflik-konflik yang muncul di SMP Roudlotussalam, seperti kenakalan remaja yang berakibat sampai perseteruan. Konflik yang sering terjadi seperti perbedaan status yang berakibat pada kecemburuan sosial, yang menyebabkan sebagian siswa malas untuk

melakukan kegiatan disekolah, kemudian kecemburuan sosial lainnya seperti kebijakan dalam penggunaan HP, para siswa yang dari luar diberikan kebebasan dalam menggunakan HP, sedangkan siswa yang dari pesantren tidak diperkenankan membawa HP sehingga berakibat pada proses kegiatan belajar mengajar dikelas.”

Menyikapi konflik yang muncul kepada sekolah selalu mengadakan pembinaan dan pengarahan kepada para siswa seperti mengajak Shalat Dhuha, berjamaah disaat waktu Duhur, membaca Al-Qura’an, mendengarkan nasehat dari ustadz pesantren dan para wali murid diberikan pemahaman disetiap kenaikan kelas diajak untuk kerjasama dalam memberikan pembinaan kepada para siswa. Agar ketika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan pihak wali siswa bisa diajak kerjasama untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dengan solusi terbaik hal ini sesuai dengan pandangan (Caudron, 1998; Hendricks, 2008; Kusworo, 2019).

Untuk lebih jelasnya klasifikasi konflik di SMP Roudlotussalam dapat dilihat pada gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Klasifikasi Konflik

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Dari gambar 2 di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Roudlotussalam dalam menyelesaikan konflik terlebih dahulu mengidentifikasi konflik tersebut kemudian berupaya mengklasifikasi konflik untuk menimbang dampaknya serius apa tidak dan kemudian mencari strategi atau solusi yang tepat dalam pemecahannya sesuai teori (Caudron, 1998; Hendricks, 2008; Kusworo, 2019).

Lebih detail proses klasifikasi konflik di SMP Roudlotussalam dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini :

Tabel 2 Klasifikasi Konflik

| No | Jenis Konflik | Keterangan |
|----|---------------|--|
| 1 | Konflik Biasa | Konflik yang terjadi namun tidak perlu penanganan serius. Contoh: perbedaan pendapat antara siswa, saling ejek antar siswa. |
| 2 | Konflik Keras | Konflik yang terjadi dan membutuhkan penanganan serius seperti: pertikaian antar siswa, bullying dan kekerasan pada siswa. |

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Dalam menyelesaikan konflik biasa dan keras sebagaimana tabel 2, apabila ditemukan konflik yang sekiranya mudah maka dapat diselesaikan dengan cara memberikan pembinaan dan nasehat. Sedangkan konflik yang sulit untuk diselesaikan

maka langkah yang akan diambil oleh pihak SMP Roudlotussalam dengan melakukan negosiasi dan kolaborasi dengan berbagai pihak terutama dengan melibatkan komite sebagai mediator. Hal ini sejalan dengan (Caudron, 1998; Hendricks, 2008; Kusworo, 2019) terkait manajemen konflik melalui memediasi pihak yang terlibat konflik, strategi konflik, mengendalikan konflik, resolusi konflik, kemampuan beradaptasi, dan memfokuskan pada tujuan dalam penyelesaian konflik.

Ada beberapa strategi yang dilakukan kepala SMP Roudlotussalam dalam menyelesaikan dan mengelola konflik yaitu *pertama* analisis konflik yang terjadi di sekolah dan hal tersebut diawali dengan dengan perencanaan yang matang dalam menganalisis konflik. *Kedua* mengevaluasi konflik yang terjadi dan mengklasifikasikan konflik-konflik yang terjadi untuk segera diselesaikan. Manajemen konflik yang paling urgen setelah semuanya tahap-tahap telah diselesaikan.

Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Penyelesaian Konflik.

Strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik merupakan upaya untuk mengidentifikasi, mencegah, dan menyelesaikan konflik secara efektif sehingga menciptakan lingkungan belajar yang aman, harmonis, dan produktif bagi siswa, guru, dan staf sekolah. Kepala sekolah dalam menangani konflik yang terjadi selama ini, selalu menggunakan berbagai macam strategi. Sebagaimana yang diungkapkan Ahmad Fadil Ilhami selaku kepala sekolah, menyatakan:

“Dalam menyikapi dan menyelesaikan konflik yang terjadi selama ini yaitu dengan musyawarah dengan semua pihak, semisal ada konflik antar pejabat, pimpinan di sekolah maka harus mengajak dialog dengan semua pihak, oleh karena itu ketika ada konflik antar siswa, maka perlu mendatangkan para wali murid untuk menyelesaikan konflik. Dan konflik yang terjadi selama ini belum pernah menangani konflik yang berat, akan tetapi yang ringan-ringan seperti halnya konflik atau permasalahan siswa yang tidak hadir saat upacara, yang malas untuk sekolah, siswa yang berkelahi dengan teman sekelasnya, sehingga dengan adanya konflik yang terjadi tersebut hanya mengajak semua pihak untuk bermusyawarah dan diberikan pembinaan.”

Manajemen strategi kepala sekolah manajemen konflik secara hakikatnya berfokus pada cara-cara untuk mengelola konflik tersebut secara efektif sehingga dapat menghasilkan solusi yang memuaskan bagi semua pihak terlibat sebagaimana teori (Montanary et al. 1989; Hit, et al. 1999). Hal ini juga sejalan dengan kajian risetnya (Erwin, 2023) bahwa strategi manajemen konflik dijabarkan dalam strategi kalah-kalah mengandung individu yang bertikai mengambil jalan tengah, yang diselesaikan oleh kepala sekolah pihak ketiga dengan menggunakan mediasi. kemudian strategi menang-kalah menekankan adanya salah satu pihak yang sedang konflik mengalami kekalahan tetapi yang lain memperoleh kemenangan dan strategi menang-menang memuat *win-win solution*, yang mencakupi solusi yang dapat disepakati oleh kedua pihak. Selain itu Implementasi manajemen konflik harus dengan kecerdasan emosional dan penerapan gaya manajemen terbaik sebagai mana dikuatkan dalam riset (Ismail, 2022).

Lebih jelasnya, proses manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam dapat dilihat pada gambar 3 di bawah ini:



Gambar. 4.3. Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Penyelesaian Konflik

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Pada gambar 3 di atas, dapat dipahami bahwa manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam melalui proses: (1) perencanaan analisis konflik, (2) penyelesaian konflik, dan (3) evaluasi konflik. Hal ini sejalan dengan teori (Montanary et al. 1989) tentang manajemen strategi dan manajemen konflik (Caudron, 1998; Hendricks, 2008; Kusworo, 2019). Tujuan dari proses tersebut adalah mempermudah penyelesaian konflik.

Lebih detail manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam dapat dilihat pada tabel 3 di bawah ini:

Tabel 4.3. Manajemen Strategi Kepala Sekolah Dalam Penyelesaian Konflik

| No | Indikator | Keterangan |
|----|-------------------------------|--|
| 1 | Perencanaan Analisis Konflik. | Melakukan perencanaan analisis yang dilakukan setiap bulan melalui rapat dengan melibatkan kepala sekolah, guru bimbingan konseling, wakil kepala bidang kesiswaan dan komite untuk mengidentifikasi konflik, analisis penyebab konflik dan implementasi tindakan. |
| 2 | Penyelesaian Konflik | Penyelesaian konflik dengan cara musyawarah dengan mediator dari komite dalam mencari solusi penyelesaian konflik. |
| 3 | Evaluasi Konflik | Evaluasi konflik melalui rapat setiap bulan untuk menyelesaikan konflik dan mengantisipasinya dikemudian hari dengan melibatkan pihak terkait. |

Sumber: Data primer diolah, 2024.

Tabel 3 di atas merupakan informasi data yang peneliti dapatkan. Manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik merupakan langkah penting yang harus dilakukan dalam upaya meminimalisir konflik yang terjadi dan antisipasinya.

Perencanaan Analisis Konflik.

Konflik yang terjadi di SMP Roudlotussalam muncul dari para siswa dan konflik tersebut dari pihak sekolah terus berusaha untuk menyelesaikan dengan kebijakan-kebijakan yang memerlukan kerjasama dari semua pihak. Kepala sekolah membuat perencanaan dalam penanganan konflik seperti setiap hari senin diakhir bulan atau

kegiatan khusus untuk membahas setiap problematika yang kita hadapi. Dalam pertemuan tersebut dalam satu ruangan bersama, kepala sekolah, guru bimbingan konseling, wakil kepala bidang kesiswaan, komite, dan seluruh pegawai.

Terkait perencanaan analisis konflik, salah satu guru bernama Khoirul Anam memberikan pernyataan:

“Bahwa setiap hari senin di akhir bulan para pimpinan, guru dan seluruh staff atau karyawan melakukan rapat dan mendiskusikan setiap problematika yang dihadapi dengan solusinya. Adapun tujuan agenda tersebut untuk memecahkan problematika yang dihadapi.”

Berdasarkan wawancara di atas SMP Roudlotussalam melakukan perencanaan penyelesaian konflik melalui rapat, hal ini sesuai dengan teori (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010). Mengenai konflik yang terjadi di sekolah dan dalam agenda tersebut para guru berusaha terus untuk memberikan pengarahan dan bimbingan kepada para siswa agar kegiatan belajar mengajar di kelas semakin nyaman dan tidak mengganggu kinerja guru dalam mengajar.

Perencanaan yang dilakukan dalam penyelesaian konflik melalui beberapa langkah yang biasanya dilakukan dalam analisis konflik di sekolah:

1. Identifikasi konflik.

Guru atau staf sekolah harus mampu mengidentifikasi konflik yang terjadi di antara siswa, atau antara siswa dengan guru, atau di antara staf sekolah. Identifikasi awal ini dapat dilakukan melalui observasi, laporan siswa atau staf, atau interaksi langsung. Kemudian setelah teridentifikasi yaitu pengumpulan informasi setelah konflik diidentifikasi, langkah berikutnya adalah mengumpulkan informasi lebih lanjut tentang sumber konflik, pihak yang terlibat, dan konteks di mana konflik terjadi. Informasi ini dapat diperoleh melalui wawancara dengan siswa, guru, atau staf, serta melalui pengamatan langsung hal ini sejalan dengan teori manajemen konflik (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010).

2. Analisis Penyebab Konflik

Pihak yang terlibat harus menganalisis penyebab konflik. Ini bisa termasuk perbedaan pendapat, masalah interpersonal, intimidasi, atau masalah lainnya. Penting untuk memahami akar penyebab konflik agar solusi yang tepat dapat ditemukan. Berdasarkan analisis penyebab konflik, pengembangan strategi penyelesaian yang efektif menjadi kunci. Ini dapat melibatkan berbagai pendekatan seperti mediasi, konseling, pembicaraan terbuka, atau pendekatan lain yang sesuai dengan konteks dan tingkat konflik (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010). Menurut Suncaka dalam risetnya bahwa konflik yang muncul di sekolah disebabkan karena psikologis (Suncaka, 2023).

3. Implementasi Tindakan

Dalam penyelesaian konflik di sekolah bisa berupa strategi penyelesaian dipilih. Ini mungkin melibatkan pertemuan antara pihak-pihak yang terlibat, sesi mediasi, atau penerapan aturan dan konsekuensi yang jelas untuk mengelola konflik (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010). Kemudian Setelah tindakan diambil, penting untuk memantau perkembangan konflik dan evaluasi efektivitas strategi yang diimplementasikan. Jika diperlukan, tindakan korektif dapat diambil untuk memastikan bahwa konflik diselesaikan secara memuaskan dan tidak kembali terulang.

Selain menangani konflik yang ada, sekolah juga harus berupaya mencegah terjadinya konflik di masa depan. Ini dapat melibatkan program-program pendidikan tentang resolusi konflik, pembangunan keterampilan sosial, promosi toleransi, dan pembentukan budaya sekolah yang inklusif dan mendukung. Untuk meningkatkan mutu sebuah pendidikan konflik yang terjadi harus diselesaikan secara kooperatif (Neliwati, Nasution, Suyatmika, & Zaini, 2022). Analisis konflik di sekolah membutuhkan pendekatan holistik yang melibatkan berbagai pihak, termasuk siswa, guru, staf sekolah, dan orang tua. Tujuan akhirnya adalah menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan akademik dan emosional siswa tanpa gangguan dari konflik yang tidak diatasi hal ini sebagaimana riset (Suryadi, Jambi, & Haryanto, 2021).

Penyelesaian Konflik

Setelah perencanaan langkah selanjutnya adalah penyelesaian konflik yang terjadi di sekolah. Penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam melibatkan beberapa pihak, diantaranya: Kepala Sekolah, WKS Kesiswaan, Guru BK, komite sekolah dan wali siswa. Fuad Humaidi selaku guru bimbingan konseling memberikan terkait penyelesaian konflik di SMP Roudlotussalam sebagai berikut:

“Dalam menyikapi konflik yang terjadi sekolah selalu melibatkan unsur-unsur terkait seperti WKS kesiswaan, dewan guru, kalau sekiranya memang diperlukan dalam mengambil keputusan ketua yayasan dan wali murid kita datangkan. Dan dalam menyelesaikan masalah selalu mengajak musyawarah, dialog dan memanggil siswa yang bersangkutan. Akan tetapi konflik yang diselesaikan sampai hari ini belum pernah terjadi konflik yang berat.”

Berdasarkan data di atas, penyelesaian konflik yang terjadi di SMP Roudlotussalam dengan melakukan musyawarah dengan pihak terkait. Hal ini sejalan dengan teori (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010). Lebih lanjut, upaya ini dianggap sangat baik dan sesuai dengan yang dicontohkan oleh nabi Muhammad SAW dan sesuai dengan kandungan isi al Qur'an Surat Ali Imran Ayat 159 tentang pentingnya musyawarah dalam menyelesaikan masalah dengan mengajak dengan kata-kata yang baik sesuai dengan kandungan isi Surat An-Nahl Ayat 125 yang berbunyi:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجِدْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ
عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.

Lebih lanjut dalam penyelesaian konflik juga mengajak Komite SMP Roudlotussalam yaitu Ashabur Rokim. Beliau mengatakan:

“Komite juga sering diajak musyawarah dalam menyelesaikan masalah di SMP Roudlotussalam. Peran komite disini adalah sebagai mediator jadi akan bersikap netral.”

Dalam penyelesaian konflik pelibatan pihak-pihak menjadi sangat penting, terlebih komite sekolah. Komite sebagai mediator dalam penyelesaian konflik-konflik

di SMP Roudlotussalam. Secara detail penanganan konflik di SMP Roudlotussalam penting dilakukan dengan pendekatan musyawarah yang bijaksana dan proaktif, seperti dengan dialog musyawarah terbuka, pelatihan keterampilan sikap dan sosial, membangun kepedulian dan empati di antara siswa, serta melibatkan semua pihak terkait untuk mencari solusi yang saling menguntungkan. Penyelesaian konflik ini tentunya mengacu pada tahapan konflik pertentangan, tantangan, dan apakah hanya peristiwa sehari-hari (Hendricks, 2008). Selain itu penyelesaian konflik mengacu pada teori dari (Kusworo, 2019) dan (Wirawan, 2010). tentang pentingnya pertimbangan penyelesaian konflik dengan memperhatikan pihak yang terlibat dalam konflik, strategi yang tepat, resolusi konflik, dan memfokuskan pada tujuan.

Evaluasi Konflik.

Evaluasi konflik merupakan langkah penting dalam proses manajemen konflik yang bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas strategi yang telah diterapkan dalam penyelesaian konflik. Evaluasi ini membantu dalam menilai apakah upaya yang dilakukan telah berhasil mengurangi konflik, meningkatkan hubungan antara pihak yang terlibat, atau memenuhi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Evaluasi konflik yang dilakukan SMP Roudlotussalam tidak hanya saat kegiatan belajar mengajar (KBM) di kelas, akan tetapi seluruh komponen yang ada di sekolah juga terlibat dalam mengevaluasi konflik yang terjadi di sekolah. Ahmad Fadil Ilhami selaku kepala sekolah memberikan pernyataan bahwa:

“Kepala sekolah beserta seluruh warga sekolah terus melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan dan problematika yang terjadi di SMP Raoudlotussalam, walaupun terdapat masalah ringan. Evaluasi di dilakukan agar konflik yang muncul segera terselesaikan”.

SMP Roudlotussalam, bekerja keras untuk bisa mewujudkan lembaga pendidikan yang harmonis dan kondusif, sehingga kegiatan belajar mengajar (KBM) menjadi menyenangkan. Hubungan antara individu harus terus dilakukan pengarahan dan pembinaan agar tidak terjadi konflik hal ini sebagai upaya pengendalian konflik (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010). Siti Khofsotun Naimah selaku WKS kesiswaan memberikan pernyataan bahwa pembinaan dan evaluasi menjadi agenda rutin setiap akhir bulan dan semua ini melibatkan seluruh komponen di sekolah.

Menurut Lauhid Durrotul Mutiah selaku dewan guru bahwa:

“Merancang evaluasi konflik di sekolah dibutuhkan pengarahan dan pembinaan yang dilakukan pihak sekolah yang bertujuan untuk mendapatkan kebaikan bersama, evaluasi yang dilakukan ternyata tidak hanya akhir pembelajaran akan tetap awal semester dan akhir semester, hal demikian dilakukan karena ingin mewujudkan sekolah yang bisa menjadi harapan masyarakat luas”.

Narasi tersebut di atas mencerminkan langkah-langkah evaluasi konflik di sekolah beserta penekanan pada pembelajaran dan perbaikan yang berkelanjutan untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik. Mengevaluasi konflik sejalan dengan pendapat (Isparwoto, 2012) bahwa lembaga pendidikan harus mengintegrasikan seluruh komponen yang ada, agar sekolah tersebut bisa meningkatkan efektivitas organisasi sekolah dalam penyelesaian konflik (Kusworo, 2019; Wirawan, 2010).

Dalam konteks fenomena tersebut evaluasi konflik yang dilakukan SMP Roudlotussalam bertujuan untuk mewujudkan sekolah yang bermutu dan menjadi harapan bagi masyarakat luas hal ini menjadi kewajiban utama seorang kepala sekolah.

Kepala sekolah mempunyai peran penting dalam manajemen konflik sebagaimana pendapat (Caudron, 1998). Setelah melakukan evaluasi maka kepala sekolah SMP Roudlotussalam harus menindaklanjutinya melalui program-program penyelesaian dan pengendalian konflik. Evaluasi sebagai puncak dari manajemen konflik. Maka, kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu mengelola strategi melalui perencanaan strategik, pelaksanaan atau implementasi dan evaluasi sebagaimana teori (Wheelen & Hunger, 1989). Strategi dalam menindaklanjuti hasil evaluasi harus melalui pengambilan keputusan secara manajerial yang bertujuan untuk keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan dengan mempertimbangkan analisa konflik yang terjadi, formulasi serta penerapan strategis, evaluasi dan pengawasan yang terencana sebagaimana teori (Akdon, 2011) dalam manajemen strategi.

D. KESIMPULAN

Strategi manajemen kepala sekolah dalam mengelola konflik pendidikan di SMP Roudlotussalam Banyuwangi dengan: (1) identifikasi potensi konflik dengan observasi, laporan dan interaksi secara langsung secara detail dan berhati-hati agar tidak menimbulkan konflik baru, (2) mengklasifikasi potensi konflik yang terjadi termasuk konflik serius atau tidak yang tidak perlu penanganan serius, hal ini bertujuan untuk mencari solusi dan strategi tepat, (3) manajemen strategi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik melalui: Pertama, perencanaan analisis yang dilakukan setiap bulan melalui rapat dengan melibatkan kepala sekolah, guru bimbingan konseling, wakil kepala bidang kesiswaan dan komite. Kedua, penyelesaian konflik dengan cara musyawarah dengan mediator dari komite. Ketiga, evaluasi konflik melalui rapat setiap bulan untuk menyelesaikan dan mengantisipasi konflik dengan melibatkan pihak terkait.

E. SARAN DAN UCAPAN TERIMAKASIH

Dari hasil penelitian di SMP Roudlotussalam peneliti memberikan rekomendasi bagi sekolah untuk dapat menyelesaikan setiap konflik pendidikan dengan mengedepankan prinsip-prinsip musyawarah, netralitas dan semangat untuk perbaikan sekolah dengan merencanakan strategi penanggulangan konflik untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Guru, stakeholder dan wali siswa untuk terus menjadi mitra sekolah dalam membantu menyelesaikan konflik yang terjadi untuk kemaslahatan bersama. Bagi peneliti selanjutnya, terkait tema sejenis untuk bisa mengembangkan lagi penelitian ini yang lebih inovatif dengan pendekatan-pendekatan teori yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman. (2022). "Strategi Manajemen Konflik untuk Menumbuhkan Budaya Organisasi Sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo." 3(3): 158–66.
- Abra, Nabil Aisar. (2023). "Strategi Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Konflik Siswa di MAS Jeumala Amal Pidie Jaya." 12(02): 136–52.
- Aisah, Siti. (2017). *Manajemen Konflik Teori dan Aplikasi*. Surabaya: Pustaka Cendekia.
- Aimah, Siti. (2021). "Manajemen Mutu Terpadu Di Pesantren." LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan 15(2): 195–226.
- Akdon, (2011). *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Caudron, Shari. (1998). *Keeping team conflict alive, (Vol. 52, Issue 9)*. Publisher: Association for Talent Development (ATD).
- Creswell John W. dan J. David Creswell. (2017). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Long Angels: SAGE Publication. Inc.
- Chin, T., Rowley, C., Redding, G., & Wang, S. (2018). Chinese Strategic Thinking on Competitive Conflict: Insights From Yin-Yang Harmony Cognition. *International Journal of Conflict Management*, 29(5), 683–704. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-09-2017-0101>
- Erwin, E. (2023). *Strategi Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di Smp Negeri 1 Sendana Kabupaten Majene*. 3(1), 15–20.
- Ismail, A. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Internal di SMP NU Bululawang Kabupaten Malang. *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 160–166. <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i3.14243>.
- Isparwoto. (2012). Komunikasi Dalam Penyelesaian Konflik Di Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 45(3), 273–282.
- Kusworo. (2019). *Manajemen Konflik Dan Perubahan Dalam Organisasi*. Sumedang: Alqaprint Jatinangor.
- K. Yin, Robert. (2018). *Case Study Research and Application; Design and Methods Sex Edition*. Los Angeles: Sage Publication.
- Kotler. John P. & James L. Heskett. (1998). *Corporate Culture and Performance*, Alih bahasa: Benyamin Molan. Jakarta: PT Prehalindo.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael., dan Saldana, Johnny. (2014). *Qualitative data analysis: a methods sourcebook, Third edition*. London: SAGE Publications, Inc.
- Montanari, J.R.; Daneke, G.A. & Bracker, J.S. (1989). *Strategic Management for the Public Sector: Lessons from the Evolution of Private-Sector Planning*. In J. Rabin, G.J. Miller & W.B. Hildreth (eds). *Handbook of Strategic Management*. New York & Base: Marcel Dekker.
- Mahmudah, Khaudli. M. Imam. (2021). "Pembinaan Kepada Pengurus Di Ponpes Mukhtar Syafa'at Blokagung Tegalsari Banyuwangi Tentang Kepemimpinan Dalam Islam Menurut Al-Qur'an Dan Hadist." LOYALITAS, Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat 4(1): 97.

- Mariani, Rina, & Pardi, H. Husnial. (2023). "Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Di Madrasah Aliyah Negeri." *Jurnal Manajemen dan Budaya* 3(2): 20–31.
- Nazarudin. (2020). *Manajemen Strategik*, Palembang: NoerFikri Offset.
- Ndijuye, L. G. (2022). Developing Conflict Resolution Skills Among Pre-Primary Children: Views And Practices Of Naturalized Refugee Parents And Teachers In Tanzania. *Global Studies of Childhood*, 12(2), 159–169. <https://doi.org/10.1177/2043610619832895>.
- Neliwati, N., Nasution, S. R., Suyatmika, Y., & Zaini, M. F. (2022). Analisis Konflik Dan Pengaruhnya Terhadap Mutu Pendidikan Di Raudhatul Athfal (Ra) Al-Kahfi Kota Medan. *Research and Development Journal of Education*, 8(1), 202. <https://doi.org/10.30998/rdje.v8i1.11547>
- Pherali, T., & Lewis, A. (2019). Developing Global Partnerships In Higher Education For Peacebuilding: A Strategy For Pathways To Impact. *Higher Education*, 78(4), 729–744. <https://doi.org/10.1007/s10734-019-00367-7>
- Shofi, A. A., Khaudli, M. I., & Jauhariyah, N. A. (2022). *Peran Konseling Individu Dalam Mengatasi Perilaku Membolos Siswa MTs Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi*. <https://doi.org/https://doi.org/10.30739/jkaka.v2i2.1597>
- Silva, R. da, & Oliveira, J. (2022). Global Education Policy In African Fragile And Conflict-Affected States: Examining The Global Partnership For Education. *Globalisation, Societies and Education*, 20(4), 508–522. <https://doi.org/10.1080/14767724.2021.1947201>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suncaka, E. (2023). Manajemen Konflik Di Sekolah. *Visipena Journal*, 1(1), 45–55. <https://doi.org/10.46244/visipena.viii.22>
- Suryadi, E., Jambi, U., & Haryanto, E. (2021). *Analisis Penyelesaian Konflik di Sekolah Dasar Negeri 20 / 1 Kabupaten Batanghari*. 4(2), 1–15.
- Susilawati, W., Karyadinata, R., & Sugilar, H. (2019). Cognitive Conflict Strategy to The Improvement Of Students' lateral Mathematical Thinking Ability. *Journal of Physics: Conference Series*, 1175(1). Institute of Physics Publishing. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1175/1/012174>.
- Thomas L. Wheelen, J. David Hunger. (1989). *Strategic Management and Business Policy*, New York: Addison-Wesley Publishing.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Humanika.

