



Strategi Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Pelayanan Administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Husnul Khotimah¹, Ade Akhmad Saputra²

¹ Universitas Islam Negeri Raden Fatah, Palembang, Indonesia

* husnulkhthmh34@gmail.com¹, adeakhmadsaputra_uin@radenfatah.ac.id²

ARTICLE INFO

Article history:

Diterima 1 Mei 2026

Direvisi 10 Mei 2026

Diterima 30 Mei 2026

Tersedia online 14 Juni 2026

Kata Kunci:

Strategi kepala sekolah, manajemen konflik, pelayanan administrasi, Thomas Kilmann, sekolah menengah atas

Keywords:

Principal strategies, conflict management, administrative services, Thomas-Kilmann, high school

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Konflik pelayanan administrasi merupakan salah satu permasalahan yang dapat memengaruhi hubungan kerja antarpegawai, menurunkan efektivitas pelayanan sekolah, serta menghambat kelancaran kegiatan pendidikan apabila tidak ditangani dengan baik. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran penting dalam menerapkan strategi manajemen konflik agar suasana kerja tetap harmonis dan pelayanan administrasi dapat berjalan secara optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai strategi kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi di sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, kepala tata usaha, tenaga administrasi, dan guru yang dianggap mengetahui secara langsung pelaksanaan pelayanan administrasi di sekolah. Penelitian ini menggunakan teori manajemen konflik Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann yang meliputi lima strategi, yaitu kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), menghindari (*avoiding*), dan akomodasi (*accommodating*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan kelima strategi tersebut sesuai dengan kondisi konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Penerapan strategi manajemen konflik membantu meningkatkan komunikasi, menjaga hubungan kerja antarpegawai, meningkatkan disiplin tenaga administrasi, serta mendukung terciptanya pelayanan administrasi yang lebih tertib, efektif, dan kondusif di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

ABSTRACT

This study aims to describe the strategies used by the principal to resolve administrative service conflicts at SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Administrative service conflicts are one of the issues that can affect working relationships among staff, reduce the effectiveness of school services, and hinder the smooth running of educational activities if not properly addressed. Therefore, the principal plays a crucial role in implementing conflict management strategies to ensure a harmonious work environment and optimal administrative service delivery. This study employs a qualitative approach using a descriptive method to gain an in-depth understanding of the principal's strategies for resolving administrative service conflicts at the school. Data collection techniques include observation, interviews, and documentation. The research subjects consist of the principal, the head of administration, administrative staff, and teachers who are considered to have direct knowledge of the implementation of administrative services at the school. This study employs Kenneth W. Thomas and Ralph H. Kilmann's conflict management theory, which encompasses five strategies: competing, collaborating, compromising, avoiding, and accommodating. The results indicate that the school principal has implemented all five strategies in accordance with the nature of conflicts occurring within the school environment. The application of conflict management strategies helps improve communication, maintain working relationships among staff, enhance administrative staff discipline, and support the creation of more orderly, effective, and conducive administrative services at SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

1. PENDAHULUAN/INTRODUCTION

Pelayanan administrasi sekolah merupakan salah satu bagian penting dalam mendukung kelancaran kegiatan pendidikan di sekolah. Administrasi yang berjalan dengan baik dapat membantu terciptanya pelayanan yang tertib, cepat, efektif, dan efisien sehingga seluruh kebutuhan guru, peserta

didik, tenaga kependidikan, maupun masyarakat dapat terpenuhi dengan optimal. Pelayanan administrasi meliputi berbagai kegiatan seperti pengelolaan data peserta didik, surat-menyurat, pengarsipan dokumen, penyusunan laporan sekolah, serta pelayanan informasi pendidikan. Keberhasilan pelayanan administrasi akan sangat memengaruhi kualitas pengelolaan sekolah dan mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara maksimal (Furqan 2025).

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Keberhasilan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh proses pembelajaran di kelas, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas pelayanan administrasi yang diberikan sekolah. Pelayanan administrasi yang baik dapat membantu menciptakan suasana kerja yang tertib, mendukung kelancaran kegiatan sekolah, serta memberikan kenyamanan bagi guru dan peserta didik dalam melaksanakan aktivitas pendidikan. Sebaliknya, pelayanan administrasi yang kurang optimal dapat menghambat pelaksanaan kegiatan sekolah dan menurunkan kualitas pelayanan pendidikan (Sabila et al. 2024).

Dalam pelaksanaan pelayanan administrasi, sering kali muncul berbagai konflik yang disebabkan oleh perbedaan pendapat, kesalahpahaman komunikasi, keterlambatan pelayanan, pembagian tugas yang kurang jelas, maupun kurangnya koordinasi antarpegawai administrasi. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat memengaruhi hubungan kerja antarpegawai dan menghambat kelancaran pelayanan administrasi di sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi agar kegiatan sekolah tetap berjalan dengan baik dan kondusif (Ferdiansyah 2025).

Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dalam mengelola dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membangun komunikasi yang baik antarpegawai, serta mengambil keputusan yang tepat dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam melakukan pengawasan, pembinaan, dan koordinasi terhadap tenaga administrasi agar pelayanan sekolah dapat berjalan secara efektif dan efisien. Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola konflik sangat diperlukan untuk menjaga stabilitas kerja dan meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di sekolah (Rostini, Sulaiman, and Amaly 2023).

Konflik dalam pelayanan administrasi dapat diselesaikan melalui berbagai strategi manajemen konflik sesuai dengan kondisi yang dihadapi. Strategi penyelesaian konflik yang tepat dapat membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis serta mengurangi kesalahpahaman antarpegawai. Dalam teori Thomas dan Kilmann terdapat lima strategi manajemen konflik, yaitu kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), menghindari (*avoiding*), dan akomodasi (*accommodating*). Kelima strategi tersebut dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi sesuai dengan situasi yang terjadi di lingkungan sekolah (Anggraeni et al. 2025).

Perkembangan dunia pendidikan yang semakin kompleks menuntut sekolah untuk memberikan pelayanan administrasi yang cepat, tertib, dan profesional. Pelayanan administrasi yang baik tidak hanya membantu kelancaran kegiatan sekolah, tetapi juga menciptakan kepuasan bagi peserta didik, guru, dan masyarakat. Namun, pada kenyataannya masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di sekolah, seperti kurangnya koordinasi antarpegawai, keterlambatan penyelesaian pekerjaan administrasi, rendahnya disiplin kerja, serta adanya perbedaan pendapat yang memicu konflik di lingkungan kerja. Kondisi tersebut dapat memengaruhi efektivitas pelayanan administrasi dan menghambat kegiatan pendidikan di sekolah (Tambunan, AY, and Degeng 2017).

Selain faktor komunikasi dan koordinasi, kemampuan tenaga administrasi dalam memahami tugas dan tanggung jawab juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan administrasi di sekolah. Tenaga administrasi yang memiliki pemahaman kerja yang baik akan lebih mudah bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengurangi terjadinya kesalahan dalam pelayanan. Sebaliknya, kurangnya pemahaman terhadap tugas, rendahnya kerja sama, serta kurangnya sikap profesional dalam bekerja dapat memicu terjadinya konflik di lingkungan administrasi sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu melakukan pembinaan, pengawasan, dan evaluasi secara berkelanjutan agar seluruh tenaga administrasi mampu menjalankan tugasnya dengan baik serta menciptakan pelayanan administrasi yang lebih efektif dan harmonis di lingkungan sekolah.

Selain itu, komunikasi yang kurang efektif antarpegawai administrasi juga menjadi salah satu faktor penyebab munculnya konflik pelayanan administrasi di sekolah. Kurangnya keterbukaan dalam menyampaikan informasi, pembagian tugas yang tidak merata, serta perbedaan cara kerja antarpegawai

dapat menimbulkan kesalahpahaman yang berdampak pada hubungan kerja. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang baik serta menerapkan strategi manajemen konflik yang tepat agar pelayanan administrasi tetap berjalan secara optimal dan suasana kerja tetap kondusif (Afiyah et al. 2026).

Namun, pada kenyataannya konflik pelayanan administrasi masih menjadi permasalahan yang ditemukan di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Beberapa permasalahan yang ditemukan antara lain adanya keterlambatan pelayanan administrasi, kurang optimalnya koordinasi antarpegawai administrasi, perbedaan pendapat dalam pelaksanaan tugas, serta kurangnya komunikasi yang efektif dalam penyelesaian pekerjaan administrasi sekolah. Selain itu, masih terdapat pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas administrasi sehingga memengaruhi kualitas pelayanan di sekolah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan konflik pelayanan administrasi yang perlu mendapat perhatian agar pelayanan sekolah dapat berjalan lebih baik.

Permasalahan konflik pelayanan administrasi tersebut perlu ditangani dengan baik karena pelayanan administrasi merupakan bagian penting dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah. Pelayanan administrasi yang berjalan dengan tertib dan harmonis akan membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan kualitas pelayanan sekolah, serta mendukung kelancaran kegiatan belajar mengajar. Sebaliknya, konflik yang tidak terselesaikan dapat menghambat hubungan kerja antarpegawai dan menurunkan efektivitas pelayanan administrasi di sekolah.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi manajemen konflik memiliki peran penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Salim (2025), menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam menyelesaikan konflik melalui komunikasi dan kerja sama antarpegawai sekolah. Penelitian lain oleh khomairoh (2025), menjelaskan bahwa penerapan strategi kolaborasi dan kompromi dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan administrasi serta mengurangi perselisihan di lingkungan kerja sekolah. Sementara itu, penelitian Widodo and Bedi (2025), menyatakan bahwa konflik pelayanan administrasi dapat terjadi akibat kurangnya koordinasi dan komunikasi antarpegawai administrasi sekolah. Penelitian lainnya oleh Tolinggi (2022), menjelaskan bahwa ketegasan kepala sekolah dalam mengambil keputusan mampu membantu menciptakan disiplin kerja dan meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi sekolah.

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih membahas manajemen konflik secara umum dan belum secara khusus mengkaji strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung berdasarkan teori Thomas dan Kilmann. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam dan kontekstual mengenai strategi kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi sesuai dengan kondisi nyata di lingkungan sekolah. Penerapan strategi manajemen konflik yang tepat sangat diperlukan agar pelayanan administrasi dapat berjalan lebih efektif, hubungan kerja antarpegawai tetap harmonis, serta suasana kerja di sekolah menjadi lebih kondusif.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori manajemen konflik menurut Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann melalui model TKI (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument). Teori ini dipilih karena dianggap relevan untuk menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di sekolah. Menurut Thomas dan Kilmann, konflik dapat diselesaikan melalui lima strategi manajemen konflik, yaitu kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), menghindari (*avoiding*), dan akomodasi (*accommodating*). Kelima strategi tersebut digunakan sebagai dasar untuk memahami bagaimana kepala sekolah menyelesaikan konflik pelayanan administrasi di lingkungan sekolah.

Dengan penerapan strategi manajemen konflik yang tepat, diharapkan konflik pelayanan administrasi di sekolah dapat diselesaikan secara efektif sehingga hubungan kerja antarpegawai tetap harmonis dan pelayanan administrasi dapat berjalan dengan lebih baik. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, menganalisis berbagai kendala yang dihadapi dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi, serta mengidentifikasi upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam menciptakan pelayanan administrasi yang tertib, efektif, dan kondusif di lingkungan sekolah.

Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, serta karakter peserta didik agar mampu mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah, diperlukan sistem pengelolaan yang baik agar seluruh kegiatan dapat berjalan secara tertib, terarah, dan efektif. Salah satu bagian penting dalam pengelolaan sekolah adalah pelayanan administrasi, karena administrasi menjadi pendukung utama dalam kelancaran berbagai kegiatan pendidikan di sekolah.

Pelayanan administrasi yang baik dapat memberikan kemudahan bagi guru, peserta didik, tenaga kependidikan, maupun masyarakat dalam memperoleh berbagai kebutuhan layanan sekolah. Administrasi sekolah tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan dokumen, tetapi juga mencakup pelayanan informasi, pengarsipan data, pengelolaan surat-menyurat, serta berbagai kegiatan lain yang mendukung proses pendidikan. Oleh karena itu, pelayanan administrasi yang efektif sangat diperlukan agar seluruh kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar dan terorganisir dengan baik.

Pelayanan administrasi sekolah merupakan salah satu bagian penting dalam mendukung kelancaran kegiatan pendidikan di sekolah. Administrasi yang berjalan dengan baik dapat membantu terciptanya pelayanan yang tertib, cepat, efektif, dan efisien sehingga kebutuhan guru, peserta didik, maupun masyarakat dapat terpenuhi dengan optimal. Pelayanan administrasi meliputi berbagai kegiatan seperti pengelolaan surat-menyurat, data peserta didik, arsip sekolah, pelayanan informasi, pengurusan dokumen pendidikan, serta berbagai kebutuhan administrasi lainnya yang menunjang proses pendidikan di sekolah.

Dalam pelaksanaan pelayanan administrasi, sering kali muncul berbagai permasalahan yang dapat menimbulkan konflik di lingkungan sekolah. Konflik dapat terjadi akibat perbedaan pendapat, kesalahpahaman komunikasi, keterlambatan pelayanan, pembagian tugas yang kurang jelas, maupun ketidaksesuaian antara harapan dan pelaksanaan pelayanan administrasi. Konflik yang tidak ditangani dengan baik dapat memengaruhi kualitas pelayanan administrasi dan menghambat kelancaran kegiatan sekolah. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang tepat dari kepala sekolah dalam mengatasi konflik agar pelayanan administrasi tetap berjalan dengan baik dan kondusif.

Kepala sekolah memiliki peran penting sebagai pemimpin dalam mengelola dan menyelesaikan konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dalam mengarahkan, membina, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara tenaga administrasi, guru, dan seluruh warga sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mengambil keputusan yang tepat dalam menyelesaikan konflik agar permasalahan tidak berkembang menjadi lebih besar dan dapat diselesaikan secara efektif.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen konflik menurut Siti Nurjana B, Eddy R (2023), Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann melalui model TKI (*Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*). Menurut Thomas dan Kilmann, konflik merupakan suatu kondisi yang terjadi karena adanya perbedaan kepentingan, tujuan, maupun pandangan antarindividu atau kelompok. Dalam menghadapi konflik, seseorang dapat menggunakan berbagai gaya manajemen konflik sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi.

Model TKI mengidentifikasi lima gaya manajemen konflik, yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, penyesuaian, dan menghindar. Gaya kompetisi digunakan ketika seseorang berusaha mempertahankan kepentingannya sendiri secara tegas. Gaya kolaborasi dilakukan dengan mencari solusi terbaik yang dapat menguntungkan semua pihak. Gaya kompromi digunakan dengan cara mencari jalan tengah agar kedua belah pihak memperoleh sebagian keinginannya. Gaya penyesuaian dilakukan dengan mengutamakan kepentingan pihak lain demi menjaga hubungan yang baik, sedangkan gaya menghindar dilakukan dengan menghindari konflik untuk sementara waktu agar situasi tidak semakin memburuk.

Menurut Thomas dan Kilmann, pemilihan gaya manajemen konflik harus disesuaikan dengan kondisi konflik yang terjadi agar penyelesaian konflik dapat berjalan secara efektif. Penggunaan strategi yang tepat dapat membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan komunikasi, serta menjaga stabilitas organisasi. Dalam lingkungan sekolah, penerapan manajemen konflik yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pelayanan administrasi sehingga kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

Selain itu, teori Thomas dan Kilmann juga menekankan bahwa keberhasilan penyelesaian konflik dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memahami situasi, membangun komunikasi yang baik, serta menentukan strategi penyelesaian konflik yang sesuai dengan kondisi organisasi. Dalam lingkungan sekolah, kepala sekolah dituntut mampu memilih pendekatan yang tepat agar konflik pelayanan administrasi tidak mengganggu hubungan kerja antarpegawai dan tetap mendukung

terciptanya pelayanan pendidikan yang efektif. Oleh karena itu, teori ini menjadi landasan penting dalam menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

2. METODE/METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini menelaah fenomena sosial yang terjadi secara alami di lingkungan sekolah, khususnya berkaitan dengan konflik dalam pelayanan administrasi serta langkah-langkah penyelesaiannya. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan rinci mengenai upaya kepala sekolah dalam menangani konflik pelayanan administrasi. Fokus penelitian diarahkan berdasarkan teori manajemen konflik Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann melalui model TKI (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument), yang meliputi gaya kompetisi, kolaborasi, kompromi, penyesuaian, dan menghindar dalam penyelesaian konflik.

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut sesuai dengan fokus kajian penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi. Informan dalam penelitian ini terdiri atas kepala sekolah, kepala tata usaha, staf administrasi, dan guru yang dianggap memiliki informasi serta pengalaman terkait konflik pelayanan administrasi di sekolah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung mengenai strategi kepala sekolah dalam menangani konflik pelayanan administrasi, baik melalui komunikasi, pengambilan keputusan, maupun bentuk penyelesaian konflik yang diterapkan. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung pelaksanaan pelayanan administrasi serta hubungan kerja antara kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru di lingkungan sekolah. Selain itu, dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa arsip administrasi sekolah, struktur organisasi, foto kegiatan, serta dokumen lain yang berkaitan dengan pelayanan administrasi dan penyelesaian konflik di sekolah.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih data yang relevan sesuai fokus penelitian dan teori Thomas serta Kilmann. Setelah itu, data disajikan secara sistematis melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar lebih mudah dipahami. Tahap selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dengan menelaah kembali seluruh data yang telah diperoleh sehingga dapat ditemukan kesesuaian antara hasil penelitian di lapangan dengan teori yang digunakan.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, kepala tata usaha, staf administrasi, dan guru. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Melalui cara tersebut, data yang diperoleh diharapkan lebih akurat dan mampu menggambarkan kondisi sebenarnya mengenai strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN/RESULT AND DISCUSSION

Hasil

A. Strategi Kompetisi (*Competing*) Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Pelayanan Administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Pelaksanaan strategi kompetisi (*competing*) dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk ketegasan dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan administrasi sekolah. Strategi ini diterapkan ketika terjadi perbedaan pendapat, keterlambatan pelayanan, maupun ketidakdisiplinan tenaga administrasi yang dapat menghambat kelancaran pelayanan di sekolah. Kepala sekolah

menggunakan kewenangannya untuk mengambil keputusan secara tegas agar konflik tidak berlarut-larut dan pelayanan administrasi dapat kembali berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak L.E, diperoleh informasi bahwa strategi kompetisi digunakan dalam situasi tertentu yang membutuhkan keputusan cepat dan tegas demi menjaga kualitas pelayanan administrasi sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa ketegasan diperlukan apabila terdapat tenaga administrasi yang tidak menjalankan tugas sesuai aturan sekolah sehingga dapat memengaruhi pelayanan kepada guru maupun peserta didik. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Dalam pelayanan administrasi tentu kadang ada perbedaan pendapat atau keterlambatan pekerjaan. Jika hal tersebut sudah mengganggu pelayanan sekolah, maka saya harus mengambil keputusan yang tegas agar pekerjaan tetap berjalan sesuai aturan dan tanggung jawab masing-masing” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Tata Usaha ibu H.W, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah sering memberikan arahan dan keputusan secara langsung ketika terjadi konflik dalam pelayanan administrasi. Menurut beliau, ketegasan kepala sekolah membantu tenaga administrasi lebih disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah biasanya langsung memberikan keputusan jika ada masalah dalam pelayanan administrasi, misalnya keterlambatan pengurusan surat atau pembagian tugas yang kurang jelas. Dengan adanya ketegasan tersebut, pekerjaan menjadi lebih tertib dan pelayanan bisa berjalan lebih lancar” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf administrasi ibu D.N, diperoleh informasi bahwa strategi kompetisi yang diterapkan kepala sekolah memberikan dampak terhadap peningkatan kedisiplinan kerja tenaga administrasi. Staf administrasi menyampaikan bahwa kepala sekolah tidak segan memberikan teguran apabila terdapat pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam pelayanan administrasi. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Jika ada pegawai yang kurang disiplin atau pelayanan menjadi lambat, kepala sekolah biasanya langsung menegur dan meminta pekerjaan segera diselesaikan. Hal tersebut membuat kami lebih bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan administrasi” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru ibu S.A, yang menjelaskan bahwa ketegasan kepala sekolah membantu menciptakan pelayanan administrasi yang lebih tertib dan cepat. Menurut beliau, konflik pelayanan administrasi dapat segera diselesaikan karena kepala sekolah mampu mengambil keputusan secara langsung ketika terjadi permasalahan. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Menurut saya kepala sekolah cukup tegas dalam menyelesaikan masalah administrasi di sekolah. Jika ada pelayanan yang terhambat, biasanya langsung dicari solusi dan diberikan keputusan agar pelayanan kepada guru dan siswa tidak terganggu” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi kompetisi (*competing*) yang diterapkan kepala sekolah dilakukan melalui pengambilan keputusan secara tegas, pemberian arahan langsung, serta penegakan aturan dalam pelayanan administrasi sekolah agar konflik dapat segera diselesaikan dan pelayanan tetap berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00-14.00 WIB. di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, terlihat bahwa kepala sekolah aktif melakukan pengawasan terhadap pelayanan administrasi di sekolah. Dalam beberapa kegiatan administrasi, kepala sekolah terlihat memberikan arahan langsung kepada tenaga administrasi mengenai pembagian tugas dan penyelesaian pekerjaan agar pelayanan tetap berjalan sesuai ketentuan sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga terlihat memberikan teguran kepada pegawai yang terlambat menyelesaikan tugas administrasi.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi kompetisi (*competing*) dilakukan melalui rapat evaluasi pelayanan administrasi, pemberian arahan kerja, serta pengawasan terhadap kinerja tenaga administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya keterlibatan langsung kepala sekolah dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi agar kegiatan administrasi sekolah dapat berjalan lebih tertib dan efektif.



Gambar 1. Kegiatan Evaluasi Pelayanan Administrasi Sekolah

Berdasarkan dokumentasi pada Gambar 1 dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan kegiatan evaluasi pelayanan administrasi bersama tenaga administrasi sekolah. Dalam kegiatan tersebut terlihat adanya pengarahan dan penegasan terkait pelaksanaan tugas administrasi agar pelayanan di sekolah tetap berjalan dengan baik. Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa strategi kompetisi (*competing*) diterapkan melalui ketegasan kepala sekolah dalam mengambil keputusan dan mengawasi pelaksanaan pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa strategi kompetisi (*competing*) kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui pengambilan keputusan secara tegas, pemberian arahan langsung, penegakan disiplin kerja, serta pengawasan terhadap pelayanan administrasi sekolah. Strategi tersebut bertujuan untuk menyelesaikan konflik secara cepat, meningkatkan kedisiplinan tenaga administrasi, serta menjaga kelancaran pelayanan administrasi di lingkungan sekolah.

B. Strategi Kolaborasi (*Collaborating*) Kepala Sekolah dalam Penyelesaian Konflik Pelayanan Administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Strategi kolaborasi (*collaborating*) merupakan salah satu bentuk manajemen konflik yang menekankan kerja sama antarindividu dalam mencari solusi terbaik terhadap suatu permasalahan. Dalam lingkungan sekolah, strategi kolaborasi penting diterapkan karena konflik pelayanan administrasi tidak hanya memengaruhi tenaga administrasi, tetapi juga berdampak pada guru, peserta didik, dan kelancaran kegiatan sekolah secara keseluruhan. Melalui pendekatan kolaboratif, kepala sekolah dapat membangun komunikasi yang baik dengan seluruh pihak sehingga konflik dapat diselesaikan secara bersama tanpa menimbulkan ketegangan di lingkungan kerja.

Pelaksanaan strategi kolaborasi (*collaborating*) dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui kerja sama, komunikasi, dan musyawarah antara kepala sekolah dengan tenaga administrasi, guru, maupun pihak terkait lainnya. Strategi ini diterapkan untuk mencari solusi terbaik yang dapat diterima semua pihak sehingga konflik pelayanan administrasi dapat diselesaikan tanpa menimbulkan permasalahan baru. Kepala sekolah berupaya membangun hubungan kerja yang harmonis agar pelayanan administrasi di sekolah tetap berjalan secara efektif dan kondusif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak L.E, diperoleh informasi bahwa penyelesaian konflik pelayanan administrasi lebih sering dilakukan melalui diskusi bersama agar semua pihak dapat menyampaikan pendapat dan mencari solusi secara bersama-sama. Kepala sekolah menyampaikan bahwa komunikasi yang baik sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman di lingkungan sekolah. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Jika terjadi konflik dalam pelayanan administrasi, biasanya kami menyelesaikannya melalui musyawarah bersama. Semua pihak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat agar ditemukan solusi yang terbaik dan pelayanan administrasi tetap berjalan dengan baik” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Tata Usaha ibu H.W, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu melibatkan tenaga administrasi dalam penyelesaian permasalahan pelayanan administrasi. Menurut beliau, kerja sama dan komunikasi yang baik membantu mengurangi kesalahpahaman antarpegawai sehingga konflik dapat diselesaikan dengan lebih baik. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah biasanya mengajak kami berdiskusi jika ada masalah dalam pelayanan administrasi. Dengan adanya komunikasi bersama, kami bisa menyampaikan kendala yang dihadapi dan mencari solusi secara bersama-sama” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf administrasi ibu D.N, diperoleh informasi bahwa strategi kolaborasi membuat hubungan kerja antarpegawai menjadi lebih baik dan terbuka. Staf administrasi menyampaikan bahwa kepala sekolah sering memberikan kesempatan kepada tenaga administrasi untuk memberikan masukan terkait pelayanan administrasi di sekolah. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Dalam menyelesaikan masalah administrasi, kepala sekolah tidak langsung memutuskan sendiri tetapi mendengarkan pendapat dari staf administrasi juga. Hal tersebut membuat kami merasa dihargai dan lebih nyaman dalam bekerja” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru ibu S.A, yang menjelaskan bahwa strategi kolaborasi yang diterapkan kepala sekolah membantu menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis di sekolah. Menurut beliau, pelayanan administrasi menjadi lebih baik karena adanya kerja sama antara kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah sering mengajak guru dan staf administrasi berdiskusi jika ada kendala pelayanan administrasi. Dengan adanya kerja sama tersebut, masalah bisa cepat diselesaikan dan suasana kerja menjadi lebih baik” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi kolaborasi (*collaborating*) yang diterapkan kepala sekolah dilakukan melalui komunikasi terbuka, musyawarah bersama, serta kerja sama antarwarga sekolah untuk menyelesaikan konflik pelayanan administrasi secara efektif dan menjaga hubungan kerja yang harmonis.

Berdasarkan hasil observasi pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00-14.00 WIB. di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, terlihat bahwa kepala sekolah aktif membangun komunikasi dengan tenaga administrasi dan guru dalam pelaksanaan pelayanan administrasi. Kepala sekolah terlihat melakukan diskusi bersama terkait pembagian tugas, kendala pelayanan administrasi, serta upaya penyelesaian masalah yang terjadi di lingkungan sekolah. Selain itu, suasana kerja antara tenaga administrasi dan guru terlihat cukup harmonis dan saling mendukung dalam menjalankan tugas masing-masing.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi kolaborasi (*collaborating*) dilakukan melalui kegiatan rapat koordinasi, diskusi bersama, dan evaluasi pelayanan administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya keterlibatan kepala sekolah, tenaga administrasi, dan guru dalam membahas berbagai permasalahan pelayanan administrasi guna mencari solusi secara bersama-sama.



Gambar 2. Kegiatan Diskusi dan Koordinasi Pelayanan Administrasi Sekolah

Berdasarkan dokumentasi pada Gambar 2 dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan kegiatan diskusi dan koordinasi bersama tenaga administrasi dan guru terkait pelayanan administrasi sekolah. Dalam kegiatan tersebut terlihat adanya komunikasi dan kerja sama untuk menyelesaikan permasalahan administrasi yang terjadi di sekolah. Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa strategi kolaborasi (*collaborating*) diterapkan melalui musyawarah dan kerja sama antarwarga sekolah dalam menciptakan pelayanan administrasi yang lebih baik di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa strategi kolaborasi (*collaborating*) kepala sekolah dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui komunikasi terbuka, musyawarah bersama, kerja sama, serta keterlibatan seluruh pihak dalam mencari solusi konflik pelayanan administrasi. Strategi tersebut bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, serta menjaga kelancaran kegiatan sekolah secara optimal.

C. Upaya Kompromi Kepala Sekolah dalam Mengurangi Perselisihan Pelayanan Administrasi (*Compromising*) di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Strategi kompromi (*compromising*) merupakan salah satu bentuk penyelesaian konflik yang dilakukan dengan mencari jalan tengah agar pihak-pihak yang terlibat dalam konflik dapat menerima keputusan yang disepakati bersama. Dalam lingkungan sekolah, strategi kompromi penting diterapkan untuk mengurangi perselisihan dalam pelayanan administrasi sehingga hubungan kerja antarpegawai tetap terjaga dengan baik. Melalui kompromi, kepala sekolah berusaha menciptakan keseimbangan antara kepentingan sekolah dan kebutuhan tenaga administrasi agar konflik tidak berkembang menjadi lebih besar.

Pelaksanaan strategi kompromi (*compromising*) dalam mengurangi perselisihan pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan dengan cara melakukan musyawarah, memberikan kesempatan kepada setiap pihak untuk menyampaikan pendapat, serta mencari solusi yang dianggap adil bagi semua pihak. Kepala sekolah berupaya menyelesaikan konflik pelayanan administrasi tanpa merugikan salah satu pihak sehingga suasana kerja tetap kondusif dan pelayanan administrasi dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak L.E, diperoleh informasi bahwa strategi kompromi sering digunakan ketika terjadi perbedaan pendapat antara tenaga administrasi dalam pelaksanaan pelayanan sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa penyelesaian konflik melalui kompromi membantu menciptakan kesepakatan bersama sehingga konflik dapat diselesaikan secara damai. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Jika terjadi perselisihan dalam pelayanan administrasi, biasanya saya mengajak semua pihak untuk berdiskusi agar ditemukan jalan tengah yang dapat diterima bersama. Dengan begitu, konflik tidak berlarut-larut dan pekerjaan tetap berjalan dengan baik” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Tata Usaha ibu H.W, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah selalu berusaha bersikap adil dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi. Menurut beliau, kepala sekolah tidak langsung menyalahkan salah satu pihak, tetapi mendengarkan penjelasan dari semua pihak sebelum mengambil keputusan. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah biasanya mencari solusi yang tidak merugikan salah satu pihak. Kami diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat sehingga keputusan yang diambil bisa diterima bersama” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf administrasi ibu D.N, diperoleh informasi bahwa strategi kompromi membantu menciptakan hubungan kerja yang lebih baik antarpegawai. Staf administrasi menyampaikan bahwa kepala sekolah sering memberikan solusi yang dapat mengurangi ketegangan ketika terjadi perbedaan pendapat dalam pekerjaan administrasi. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Ketika ada masalah dalam pembagian tugas atau pelayanan administrasi, kepala sekolah biasanya memberikan solusi yang menurut kami cukup adil. Dengan begitu, kami bisa kembali bekerja dengan nyaman” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru ibu S.A, yang menjelaskan bahwa strategi kompromi yang dilakukan kepala sekolah membantu menjaga keharmonisan hubungan kerja di sekolah. Menurut beliau, pelayanan administrasi menjadi lebih baik karena konflik dapat diselesaikan tanpa menimbulkan ketegangan yang berkepanjangan. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah berusaha mencari solusi terbaik jika terjadi perselisihan administrasi. Biasanya semua pihak diajak berdiskusi sehingga keputusan yang diambil tidak menimbulkan masalah baru” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi kompromi (*compromising*) yang diterapkan kepala sekolah dilakukan melalui musyawarah, pencarian jalan tengah, dan pengambilan keputusan yang

mempertimbangkan kepentingan semua pihak agar konflik pelayanan administrasi dapat diselesaikan secara baik.

Berdasarkan hasil observasi pada Jum'at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00-14.00 WIB. di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, terlihat bahwa kepala sekolah aktif melakukan komunikasi dan mediasi ketika terjadi perbedaan pendapat dalam pelayanan administrasi. Kepala sekolah terlihat memberikan kesempatan kepada tenaga administrasi untuk menyampaikan kendala yang dihadapi sebelum menentukan keputusan bersama. Selain itu, suasana kerja antarpegawai terlihat cukup harmonis karena konflik yang terjadi dapat segera diselesaikan melalui diskusi bersama.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi kompromi (*compromising*) dilakukan melalui rapat penyelesaian masalah administrasi, kegiatan koordinasi, dan diskusi bersama tenaga administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya keterlibatan kepala sekolah dalam memediasi konflik pelayanan administrasi agar tercipta kesepakatan bersama dan hubungan kerja tetap terjaga dengan baik.



Gambar 3. Kegiatan Musyawarah Penyelesaian Konflik Pelayanan Administrasi

Berdasarkan dokumentasi pada Gambar 3 dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan kegiatan musyawarah bersama tenaga administrasi sekolah terkait penyelesaian konflik pelayanan administrasi. Dalam kegiatan tersebut terlihat adanya komunikasi dan proses pencarian solusi bersama untuk mengurangi perselisihan yang terjadi di lingkungan sekolah. Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa strategi kompromi (*compromising*) diterapkan melalui diskusi dan pengambilan keputusan bersama guna menciptakan pelayanan administrasi yang lebih baik di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa upaya kompromi (*compromising*) kepala sekolah dalam mengurangi perselisihan pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui musyawarah, mediasi, komunikasi terbuka, serta pencarian jalan tengah yang dapat diterima semua pihak. Strategi tersebut bertujuan untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis, mengurangi perselisihan antarpegawai, serta meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di lingkungan sekolah.

D. Strategi Menghindari Konflik dalam Situasi Pelayanan Administrasi Tertentu (*Avoiding*) di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Strategi menghindari konflik (*avoiding*) merupakan salah satu bentuk manajemen konflik yang dilakukan dengan cara menghindari atau menunda penyelesaian konflik untuk sementara waktu guna mencegah konflik menjadi lebih besar. Dalam lingkungan sekolah, strategi ini biasanya digunakan ketika permasalahan yang terjadi belum terlalu mendesak atau ketika kondisi emosional pihak-pihak yang terlibat masih belum stabil. Melalui strategi ini, kepala sekolah berusaha menjaga suasana kerja tetap kondusif agar pelayanan administrasi di sekolah tidak terganggu akibat konflik yang berkepanjangan.

Pelaksanaan strategi menghindari konflik (*avoiding*) dalam situasi pelayanan administrasi tertentu di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan dengan cara mengurangi perdebatan secara langsung, menunda pembahasan masalah hingga situasi lebih tenang, serta memberikan waktu kepada pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menenangkan diri. Kepala sekolah menggunakan strategi ini pada kondisi tertentu agar konflik pelayanan administrasi tidak semakin memanas dan tetap dapat dikendalikan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak L.E, diperoleh informasi bahwa strategi menghindari konflik dilakukan apabila situasi konflik dinilai dapat memengaruhi suasana kerja dan pelayanan administrasi di sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa dalam beberapa kondisi,

konflik tidak langsung diselesaikan saat itu juga, tetapi diberikan waktu terlebih dahulu agar pihak yang terlibat dapat berpikir lebih tenang. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Dalam beberapa situasi, konflik tidak langsung dibahas saat itu juga karena biasanya kondisi masih emosional. Saya memilih memberikan waktu terlebih dahulu agar suasana lebih tenang sehingga masalah bisa diselesaikan dengan baik tanpa memperbesar konflik” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Tata Usaha ibu H.W, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah terkadang memilih menunda pembahasan masalah pelayanan administrasi apabila kondisi belum memungkinkan untuk dilakukan diskusi bersama. Menurut beliau, langkah tersebut dilakukan agar konflik tidak semakin berkembang dan mengganggu pekerjaan administrasi sekolah. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Jika suasana kerja sedang kurang kondusif, kepala sekolah biasanya meminta kami menenangkan diri terlebih dahulu sebelum membahas masalah yang terjadi. Dengan cara itu, konflik bisa lebih mudah dikendalikan” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf administrasi ibu D.N, diperoleh informasi bahwa strategi menghindari konflik membantu mengurangi ketegangan antarpegawai dalam pelayanan administrasi. Staf administrasi menyampaikan bahwa kepala sekolah tidak selalu langsung memberikan keputusan ketika konflik terjadi, tetapi lebih memilih menunggu waktu yang tepat untuk membahas masalah tersebut. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah biasanya tidak langsung membahas masalah ketika situasi sedang tegang. Kami diberi waktu untuk menenangkan diri terlebih dahulu agar saat berdiskusi suasananya lebih baik dan tidak terjadi perdebatan” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru ibu S.A, yang menjelaskan bahwa strategi menghindari konflik yang diterapkan kepala sekolah membantu menjaga suasana kerja tetap nyaman. Menurut beliau, pelayanan administrasi tetap berjalan dengan baik karena konflik tidak langsung diperbesar melalui perdebatan yang berkepanjangan. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Menurut saya kepala sekolah cukup bijak dalam menghadapi konflik administrasi. Kadang masalah tidak langsung dibahas agar suasana lebih tenang, sehingga ketika dibicarakan kembali semua pihak bisa lebih menerima” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi menghindari konflik (*avoiding*) yang diterapkan kepala sekolah dilakukan dengan cara menunda pembahasan konflik sementara waktu, mengurangi perdebatan langsung, serta menjaga kondisi kerja tetap stabil agar pelayanan administrasi sekolah tidak terganggu.

Berdasarkan hasil observasi pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00-14.00 WIB. di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, terlihat bahwa kepala sekolah berusaha menjaga suasana kerja tetap kondusif ketika terjadi permasalahan pelayanan administrasi. Kepala sekolah terlihat memberikan arahan kepada tenaga administrasi untuk tetap fokus menjalankan tugas masing-masing dan menghindari perdebatan yang dapat mengganggu pelayanan sekolah. Selain itu, hubungan kerja antarpegawai terlihat tetap terjaga meskipun terdapat perbedaan pendapat dalam pelaksanaan administrasi.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi menghindari konflik (*avoiding*) dilakukan melalui kegiatan koordinasi internal, pengarahan kepala sekolah, serta pengaturan kembali jadwal diskusi penyelesaian masalah administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya upaya kepala sekolah dalam menjaga stabilitas suasana kerja agar konflik pelayanan administrasi tidak berdampak negatif terhadap kegiatan sekolah.



Gambar 4. Kegiatan Koordinasi Pelayanan Administrasi Sekolah

Berdasarkan dokumentasi pada Gambar 4 dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan kegiatan koordinasi bersama tenaga administrasi sekolah terkait pelayanan administrasi. Dalam kegiatan tersebut terlihat adanya pengarahannya untuk menjaga suasana kerja tetap kondusif dan menghindari terjadinya perdebatan yang dapat menghambat pelayanan administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa strategi menghindari konflik (*avoiding*) diterapkan sebagai upaya menjaga stabilitas kerja dan kelancaran pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa strategi menghindari konflik (*avoiding*) kepala sekolah dalam situasi pelayanan administrasi tertentu di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui penundaan pembahasan masalah, pengurangan perdebatan langsung, serta pemberian waktu kepada pihak yang terlibat konflik untuk menenangkan diri. Strategi tersebut bertujuan untuk menjaga suasana kerja tetap kondusif, mengurangi ketegangan antarpegawai, serta memastikan pelayanan administrasi sekolah tetap berjalan dengan baik.

E. Strategi Akomodasi (*Accommodating*) Kepala Sekolah dalam Menjaga Hubungan Kerja di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung

Strategi akomodasi (*accommodating*) merupakan salah satu bentuk manajemen konflik yang dilakukan dengan cara mengutamakan kepentingan pihak lain demi menjaga hubungan kerja yang harmonis. Dalam lingkungan sekolah, strategi ini penting diterapkan untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan saling menghargai antarpegawai. Kepala sekolah menggunakan strategi akomodasi ketika konflik yang terjadi dinilai lebih penting untuk diselesaikan melalui pendekatan kekeluargaan dan menjaga hubungan baik dibandingkan mempertahankan kepentingan pribadi atau jabatan.

Pelaksanaan strategi akomodasi (*accommodating*) di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan dengan cara memberikan perhatian terhadap pendapat dan kebutuhan tenaga administrasi, bersikap terbuka terhadap masukan, serta mengutamakan hubungan kerja yang harmonis dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi. Kepala sekolah berusaha memahami kondisi pegawai dan memberikan solusi yang dapat menciptakan kenyamanan dalam bekerja sehingga konflik dapat diselesaikan tanpa menimbulkan ketegangan di lingkungan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah bapak L.E, diperoleh informasi bahwa menjaga hubungan kerja yang baik merupakan hal penting dalam pelaksanaan pelayanan administrasi di sekolah. Kepala sekolah menyampaikan bahwa dirinya berusaha memahami kondisi dan kesulitan yang dihadapi tenaga administrasi agar konflik dapat diselesaikan dengan pendekatan yang lebih baik. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Dalam menyelesaikan konflik administrasi, saya berusaha memahami kondisi setiap pegawai terlebih dahulu. Kadang kami harus mengalah atau memberikan toleransi agar hubungan kerja tetap baik dan suasana sekolah tetap nyaman” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Tata Usaha ibu H.W, yang menjelaskan bahwa kepala sekolah cukup terbuka terhadap saran dan masukan dari tenaga administrasi. Menurut beliau, sikap kepala sekolah yang menghargai pendapat pegawai membuat hubungan kerja di sekolah menjadi lebih harmonis. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah selalu mendengarkan pendapat kami dan berusaha mencari solusi yang baik untuk semua pihak. Sikap tersebut membuat kami merasa dihargai dan lebih nyaman dalam bekerja” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf administrasi ibu D.N, diperoleh informasi bahwa strategi akomodasi membantu menciptakan suasana kerja yang lebih tenang dan saling menghormati. Staf administrasi menyampaikan bahwa kepala sekolah sering memberikan pengertian kepada pegawai ketika terjadi kesalahan dalam pelayanan administrasi. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Jika ada kesalahan dalam pekerjaan administrasi, kepala sekolah biasanya tidak langsung marah tetapi memberikan arahan dengan baik. Hal tersebut membuat kami lebih nyaman dan tidak merasa tertekan saat bekerja” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru ibu S.A, yang menjelaskan bahwa strategi akomodasi yang diterapkan kepala sekolah membantu menjaga hubungan kerja antarpegawai tetap harmonis. Menurut beliau, kepala sekolah lebih mengutamakan komunikasi yang baik dan pendekatan kekeluargaan dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Kepala sekolah cukup sabar dalam menghadapi masalah administrasi. Beliau lebih mengutamakan komunikasi dan menjaga hubungan baik antarpegawai sehingga suasana kerja di sekolah tetap harmonis” (Husnul Khotimah 2026). Wawancara pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00 WIB.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi akomodasi (*accommodating*) yang diterapkan kepala sekolah dilakukan melalui sikap menghargai pendapat pegawai, memberikan toleransi, membangun komunikasi yang baik, serta mengutamakan hubungan kerja yang harmonis dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi.

Berdasarkan hasil observasi pada Jum’at, 22 Mei 2026. Pukul 11.00-14.00 WIB. di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung, terlihat bahwa kepala sekolah membangun hubungan kerja yang cukup baik dengan tenaga administrasi dan guru di lingkungan sekolah. Kepala sekolah terlihat memberikan arahan dengan pendekatan yang tenang dan bersifat kekeluargaan ketika terjadi permasalahan pelayanan administrasi. Selain itu, suasana kerja antarpegawai terlihat cukup harmonis dan saling menghormati dalam menjalankan tugas masing-masing.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan strategi akomodasi (*accommodating*) dilakukan melalui kegiatan koordinasi, pembinaan pegawai, dan komunikasi bersama tenaga administrasi sekolah. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya interaksi yang baik antara kepala sekolah dengan tenaga administrasi dalam menjaga hubungan kerja dan menyelesaikan konflik pelayanan administrasi secara kekeluargaan.



Gambar 5. Kegiatan Pembinaan dan Komunikasi Bersama Tenaga Administrasi

Berdasarkan dokumentasi pada Gambar 5 dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sedang melaksanakan kegiatan pembinaan dan komunikasi bersama tenaga administrasi sekolah. Dalam kegiatan tersebut terlihat adanya interaksi yang harmonis dan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dan pegawai administrasi. Dokumentasi tersebut menunjukkan bahwa strategi akomodasi (*accommodating*) diterapkan melalui pendekatan kekeluargaan, sikap saling menghargai, dan komunikasi yang baik guna menjaga hubungan kerja di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa strategi akomodasi (*accommodating*) kepala sekolah dalam menjaga hubungan kerja di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung dilakukan melalui sikap menghargai pendapat pegawai, pemberian toleransi, komunikasi yang baik, serta pendekatan kekeluargaan dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi. Strategi tersebut bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan kenyamanan pegawai dalam bekerja, serta menjaga kelancaran pelayanan administrasi di lingkungan sekolah.

Pembahasan

Konflik dalam pelayanan administrasi sekolah merupakan suatu kondisi yang dapat muncul akibat adanya perbedaan pendapat, kurangnya komunikasi, pembagian tugas yang tidak seimbang, maupun keterlambatan dalam pelaksanaan pelayanan administrasi. Apabila konflik tidak ditangani dengan baik, maka dapat memengaruhi kualitas pelayanan sekolah dan menghambat kelancaran kegiatan Pendidikan (Andani et al. 2025). Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis serta menjaga stabilitas hubungan antarpegawai di lingkungan sekolah. Strategi penyelesaian konflik yang tepat sangat diperlukan agar pelayanan administrasi tetap berjalan secara efektif dan kondusif (Mudofir, Aimah, and Khandli 2024).

Dalam teori Thomas dan Kilmann, penyelesaian konflik dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Pendekatan tersebut meliputi strategi kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), menghindari (*avoiding*), dan akomodasi (*accommodating*). Setiap strategi memiliki tujuan yang berbeda dalam penyelesaian konflik. Strategi kompetisi lebih menekankan pada ketegasan pemimpin dalam mengambil keputusan, sedangkan strategi kolaborasi dilakukan dengan membangun kerja sama dan komunikasi antarindividu. Strategi kompromi diterapkan dengan mencari solusi tengah yang dapat diterima semua pihak. Sementara itu, strategi menghindari dilakukan dengan menunda penyelesaian konflik dalam situasi tertentu agar kondisi lebih stabil, dan strategi akomodasi dilakukan dengan mengutamakan hubungan baik serta sikap saling menghargai antarpegawai (ANITA 2023).

Hasil penelitian di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi kompetisi (*competing*) melalui sikap tegas dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi. Kepala sekolah memberikan arahan langsung, melakukan pengawasan terhadap pekerjaan tenaga administrasi, serta mengambil keputusan secara cepat ketika terjadi hambatan pelayanan di sekolah. Strategi tersebut diterapkan terutama ketika terdapat pegawai yang kurang disiplin atau ketika pelayanan administrasi mengalami keterlambatan yang dapat mengganggu kegiatan sekolah. Ketegasan kepala sekolah membantu meningkatkan kedisiplinan tenaga administrasi sehingga pelayanan administrasi dapat berjalan lebih tertib dan terarah.

Selain itu, kepala sekolah juga menerapkan strategi kolaborasi (*collaborating*) dengan membangun komunikasi dan kerja sama bersama tenaga administrasi serta guru dalam menyelesaikan konflik pelayanan administrasi. Melalui kegiatan diskusi dan musyawarah, setiap pihak diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan kendala yang dihadapi. Pendekatan tersebut membantu menciptakan hubungan kerja yang lebih terbuka dan harmonis antarpegawai (Erwin 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan tenaga administrasi mampu membantu penyelesaian konflik secara lebih efektif serta meningkatkan kualitas pelayanan administrasi di sekolah.

Dalam upaya mengurangi perselisihan pelayanan administrasi, kepala sekolah juga menggunakan strategi kompromi (*compromising*) dengan mencari keputusan yang dianggap adil dan dapat diterima bersama. Penyelesaian konflik dilakukan melalui mediasi dan musyawarah sehingga setiap pihak merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan (Mulyati, Suherman, and Ahman 2021). Strategi ini membantu mengurangi ketegangan antarpegawai dan menjaga hubungan kerja tetap baik. Dengan adanya kompromi, konflik pelayanan administrasi dapat diselesaikan tanpa menimbulkan perselisihan yang berkepanjangan sehingga suasana kerja di sekolah tetap kondusif.

Pada situasi tertentu, kepala sekolah menerapkan strategi menghindari (*avoiding*) sebagai upaya menjaga stabilitas suasana kerja di lingkungan sekolah. Strategi ini dilakukan dengan cara menunda pembahasan konflik sementara waktu apabila kondisi dianggap belum memungkinkan untuk dilakukan penyelesaian secara langsung. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada pihak yang terlibat konflik untuk menenangkan diri terlebih dahulu agar permasalahan dapat dibahas dalam kondisi yang

lebih baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan tersebut mampu mengurangi perdebatan yang berlebihan dan menjaga pelayanan administrasi tetap berjalan dengan lancar.

Di samping itu, kepala sekolah juga menerapkan strategi akomodasi (*accommodating*) dengan menunjukkan sikap toleransi, menghargai pendapat pegawai, dan mengutamakan hubungan kerja yang harmonis dalam penyelesaian konflik pelayanan administrasi (Suncaka 2023). Kepala sekolah berusaha memahami kondisi tenaga administrasi dan lebih mengedepankan pendekatan kekeluargaan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi. Pendekatan tersebut membuat tenaga administrasi merasa dihargai dan lebih nyaman dalam bekerja sehingga hubungan antarpegawai tetap terjaga dengan baik.

Penerapan berbagai strategi manajemen konflik tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai mediator dan pembina hubungan kerja di lingkungan sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam menyesuaikan strategi penyelesaian konflik dengan kondisi yang terjadi membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan kondusif. Hal tersebut berdampak positif terhadap kualitas pelayanan administrasi karena tenaga administrasi dapat bekerja dengan lebih nyaman, tertib, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya (Pebriyanti, Hamengkubuwono, and Kholilah Harahap 2025).

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat dipahami bahwa strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung telah dilakukan melalui berbagai pendekatan sesuai dengan teori Thomas dan Kilmann. Strategi kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindari, dan akomodasi diterapkan sesuai dengan situasi konflik yang dihadapi di lingkungan sekolah. Penerapan strategi tersebut membantu menjaga hubungan kerja antarpegawai, meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, serta menciptakan suasana sekolah yang lebih nyaman dan kondusif dalam mendukung kegiatan pendidikan.

4. KESIMPULAN/CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengatasi konflik pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung telah dilaksanakan melalui penerapan lima strategi manajemen konflik menurut Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann, yaitu kompetisi (*competing*), kolaborasi (*collaborating*), kompromi (*compromising*), menghindari (*avoiding*), dan akomodasi (*accommodating*). Kelima strategi tersebut diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi konflik yang terjadi dalam pelayanan administrasi sekolah. Kepala sekolah berperan penting dalam menjaga hubungan kerja antarpegawai, membangun komunikasi yang baik, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif agar pelayanan administrasi dapat berjalan secara efektif dan tertib.

Penerapan strategi kompetisi dilakukan melalui ketegasan kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dan peningkatan disiplin kerja tenaga administrasi. Strategi kolaborasi diterapkan melalui diskusi dan kerja sama dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan administrasi, sedangkan strategi kompromi dilakukan dengan mencari solusi yang dapat diterima semua pihak. Selain itu, strategi menghindari digunakan untuk menjaga stabilitas suasana kerja dalam situasi tertentu, sementara strategi akomodasi diterapkan melalui pendekatan kekeluargaan, toleransi, dan sikap saling menghargai antarpegawai di lingkungan sekolah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi manajemen konflik oleh kepala sekolah memberikan dampak positif terhadap kelancaran pelayanan administrasi di SMA Negeri 3 Unggulan Kayuagung. Konflik yang terjadi dapat diselesaikan dengan lebih baik sehingga hubungan kerja antarpegawai tetap harmonis, komunikasi menjadi lebih efektif, dan pelayanan administrasi dapat berjalan secara lebih tertib serta kondusif. Dengan demikian, strategi manajemen konflik yang tepat sangat diperlukan untuk mendukung terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan menunjang keberhasilan kegiatan pendidikan di sekolah.

REFERENCES

- Afiyah, Nur, Nurussa'adah Nurussa'adah, Tria Prasiska Dewi, Sailar Rizkiyah, And Khoirus Shirfah. 2026. "Pengembangan Kualitas Tenaga Kependidikan: Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah." *Jurnal Terapan Pendidikan Dasar Dan Menengah* 6(1):11–19.
- Andani, Meti, Farid Setiawan, Rahma Haifani Azizah, Dian Sidik Kurniawan, And Pathur Rahman. 2025. "Managemen Konflik (Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi Sekolah Di Smp

- Muhammadiyah Al-Manar Boarding School).” *Jurnal Manajemen Pendidikan Al Hadi* 2(1):13–17.
- Anggraeni, Sulis, Maulana Akbari, Besse Maryani, Agus Syukran, Aslamiah Aslamiah, And Celia Cinantya. 2025. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah.” *Hijri* 14(1):95–102.
- Anita, Indah Wisma. 2023. “Strategi Kepala Tenaga Administrasi Sekolah Untuk Meningkatkan Pelayanan Administrasi Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 23 Pekanbaru.”
- Erwin, Ernandha. 2023. “Strategi Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di Smp Negeri 1 Sendana Kabupaten Majene.”
- Ferdiansyah, Reza. 2025. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di Sekolah Dasar Negeri 004 Desa Teluk Batil Kecamatan Sungai Apit.”
- Furqan, Al. 2025. “Strategi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Antara Peserta Didik Di Sma Negeri 1 Banawa Tengah.”
- Husnul Khotimah. 2026. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Pelayanan Administrasi Di Sma Negeri 3 Unggulan Kayuagung.”
- Khomairah, Siti Mauleni Hanifatul. 2025. “Strategi Kepala Tenaga Administrasi Sekola Dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Di Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Pekanbaru.”
- Mudofir, Mudofir, Siti Aimah, And Muhammad Imam Khauldi. 2024. “Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Pendidikan.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7(02).
- Mulyati, Enung, Uman Suherman, And Ahman Ahman. 2021. “Strategi Penanganan Konflik Di Sekolah Menengah Kejuruan (Smk).” *Indonesian Journal Of Guidance And Counseling: Theory And Application* 10(2):1–12.
- Pebriyanti, Tasya, Hamengkubuwono Hamengkubuwono, And Emmi Kholilah Harahap. 2025. “Strategi Kepala Tata Usaha Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Administrasi Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Rejang Lebong.”
- Rostini, Deti, Sulaiman Sulaiman, And Norsyam Amaly. 2023. “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik.” *Edukasia Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 4(1):173–80.
- Sabila, Manzil Silsa, Dwi Dimiati Hartini, Ayu Rita Risky Rani, Siti Zainiyah, And Mu’alimin Mu’alimin. 2024. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal.” *Jurnal Riset Manajemen* 2(4):398–412.
- Salim, Agus. 2025. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Di Lembaga Pendidikan.” *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10(03):223–31.
- Siti Nurjana B, Eddy R, Sri Haryati. 2023. *Manajemen Konflik*. Edited By Andi Asari. Sumatera Barat: Pt Mafy Media Literasi Indonesia.
- Suncaka, Eko. 2023. “Manajemen Konflik Di Sekolah.” *Journal On Education* 5(4):15143–53.
- Tambunan, Abai Manupak, M. Huda Ay, And I. Nyoman Sudana Degeng. 2017. “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Menyikapi Dampak Negatif Penerapan Full Day School.”
- Tolinggi, Izzul Fikri. 2022. “Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di Sdit Al Fikri Makassar.” *Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Di Sdit Al Fikri Makassar*.
- Widodo, Rochmat, And Fisman Bedi. 2025. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan.” *Journal Of Science And Social Research* 8(1):407–14.