

MANAJEMEN KONFLIK

Studi Kasus di Mesjid Cheng Hoo Purbalingga Dengan Masyarakat Sekitar

Rokhis
Alumni Pascasarjana Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam
IAIN Purwokerto
Jl. A. Yani No.40A, Purwanegara, Kec. Purwokerto Utara,
Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah

Abstrak

Potensi konflik akan selalu hadir dalam kehidupan masyarakat. Karena dalam setiap komunikasi atau sosialisasi antar masyarakat, akan terjadi perbedaan pendapat dan pemikiran yang pada ujungnya akan menjadi sebuah konflik jika tidak ditangani dengan serius. Oleh karena itu diperlukan strategi transformasi dan manajemen konflik agar perubahan sosial dan konflik berjalan secara terkendali, sehingga masyarakat bisa hidup secara sehat. Strategi manajemen konflik di tempuh dengan tujuan untuk menjembatani dan menekan masalah agar tidak terjadi konflik yang berakibat fatal. Konflik atau masalah yang terjadi di Mesjid Cheng Hoo Purbalingga dengan masyarakat sekitar, karena masalah praktek keagamaan menjadi pemicu konflik yang bisa memecah belah umat. Untuk menangani konflik tersebut supaya tidak berkepanjangan, penanganan konflik dilakukan dengan mediasi dan negosiasi antar masyarakat yang berkonflik. Dengan dimediasi oleh lembaga pemerintah dan non pemerintah sebagai pihak ketiga atau penengah untuk mencari cara menyelesaikan konflik, bukan saja membuahkkan inovasi dan perubahan, tetapi hal tersebut dapat menyebabkan perubahan lebih diterima, bahkan diinginkan bersama

Kata Kunci: Manajemen Konflik, Mesjid Cheng Hoo

PENDAHULUAN

Dalam fenomena hidup bermasyarakat, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain adanya sebuah konflik sebenarnya merupakan hal yang wajar. Pada awalnya konflik dianggap sebagai gejala atau fenomena yang tidak wajar dan berakibat negatif, tetapi sekarang konflik dianggap sebagai gejala alamiah yang dapat berakibat negatif maupun positif tergantung bagaimana cara mengelolanya (Sumaryanto, 2010).

Oleh sebab itu, persoalan konflik tidak perlu dihilangkan, tetapi perlu dikembangkan karena merupakan sebagai bagian dari kodrat manusia yang menjadikan seseorang lebih dinamis dalam menjalani kehidupan. Adanya konflik terjadi akibat komunikasi yang tidak lancar, tidak adanya kepercayaan serta tidak adanya sifat keterbukaan dari pihak-pihak yang saling berhubungan. Dalam realitas kehidupan keragaman telah meluas dalam wujud perbedaan status, kondisi ekonomi, realitas sosial. Tanpa dilandasi sikap arif dalam memandang perbedaan akan menuai konsekuensi panjang berupa konflik dan bahkan kekerasan di tengah-tengah kita.

Adapun pengertian konflik menurut Lambert merupakan situasi yang terjadi ketika ada perbedaan pendapat atau perbedaan cara pandang di antara beberapa orang, kelompok atau organisasi. Sikap saling mempertahankan diri, sekurang-kurangnya di antara dua kelompok, yang memiliki tujuan dan pandangan berbeda, dalam upaya mencapai satu tujuan, maka mereka berada dalam posisi oposisi bukan kerjasama. Apabila suatu organisasi dengan kaku menolak adanya perubahan, maka situasi konflik yang terjadi tidak akan reda. Tensi akan makin meningkat “suhunya” dan setiap konflik yang baru terjadi akan makin menceraikan beraikan sub unit-sub unit organisasi yang bersangkutan (Wartini, 2015).

Setiap saat ketegangan dapat saja muncul, baik antar individu maupun antar kelompok dalam organisasi. Banyak faktor yang melatar belakangi munculnya ketidakcocokan atau ketegangan, antara lain; sifat-sifat pribadi yang berbeda, perbedaan kepentingan, komunikasi yang “buruk”, dan perbedaan nilai. Perbedaan-perbedaan inilah yang akhirnya membawa organisasi ke dalam suasana konflik. Agar organisasi dapat tampil efektif, maka individu dan kelompok yang saling tergantung itu harus menciptakan hubungan kerja yang saling mendukung satu sama lain, menuju pencapaian tujuan organisasi (Wartini, 2015)..

Dari penjelasan-penjelasan tersebut, maka dalam tulisan ini bermaksud untuk mempelajari bagaimana manajemen konflik terhadap permasalahan di Mesjid Cheng Hoo Purbalingga dengan masyarakat sekitar. Dengan demikian,

dalam tulisan ini penulis berusaha untuk menemukan penyebab terjadinya konflik tersebut, dan bagaimana usaha untuk me-menej konflik tersebut. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah, pertama secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu komunikasi, terutama kajian tentang manajemen konflik. Kedua, secara praktis penelitian ini diharapkan bisa menggambarkan realita permasalahan (konflik) di Mesjid Cheng Hoo Purbalingga.

Istilah konflik berasal dari bahasa latin *configere* yang berarti saling memukul. Dari bahasa latin kemudian diadopsi ke dalam bahasa Inggris, *conflict*, yang kemudian diadopsi ke dalam bahasa Indonesia, yakni konflik. Menurut Wirawan (2009) dalam bukunya yang berjudul *Konflik dan Manajemen Konflik*, menjelaskan bahwa konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan antara dua pihak atau lebih yang tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku, dan interaksi konflik yang mengeluarkan keluaran konflik.

Sementara itu, pernyataan yang sama juga dijelaskan oleh Winardi (1994), bahwa konflik adalah adanya oposisi atau pertentangan pendapat antara orang-orang, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi.

Menurut Eisenhardt dalam Sri Wartini (2015), konflik merupakan suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian atau perbedaan antara dua pendapat (sudut pandang), baik itu terjadi dalam ukuran (organisasi), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota organisasi, kejelasan jurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem imbalan yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif.

Menurut Luthans konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan. Perbedaan pendapat tidak selalu berarti perbedaan keinginan. Oleh karena konflik bersumber pada keinginan, maka perbedaan pendapat tidak selalu berarti konflik. Persaingan

sangat erat hubungannya dengan konflik karena dalam persaingan beberapa pihak menginginkan hal yang sama tetapi hanya satu yang mungkin mendapatkannya. Persaingan tidak sama dengan konflik namun mudah menjurus ke arah konflik, terutama bila ada persaingan yang menggunakan cara-cara yang bertentangan dengan aturan yang disepakati (Sumaryanto, 2010).

Dari beberapa pengertian konflik yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka bisa disimpulkan bahwa konflik adalah perseteruan antara dua kelompok atau lebih dikarenakan perbedaan pendapat satu dengan yang lainnya, baik di lingkungan masyarakat, sekolah, perusahaan, dan lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini secara metodologi menggunakan model penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan. Penelitian ini menggunakan studi manajemen konflik yang menurut Robbins dalam "*Organization Behavior*" menjelaskan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif.

Teknik pengambilan informan dalam penelitian ini menggunakan metode purposive, yaitu dengan cara memilih informan dengan pertimbangan tertentu, berdasarkan tujuan penelitian. Adapun alasan menggunakan metode purposive adalah dikarenakan peneliti dalam memilih informan harus mengetahui dan bertanggung subjek yang akan diteliti dapat memberikan informasi yang diinginkan sesuai dengan permasalahan penelitian.

Dalam melakukan analisis data, pertama kali yang dilakukan penulis adalah mentranskripkan data yang telah terkumpul dengan wawancara mendalam ataupun dengan hasil observasi dan dokumentasi yang relevan dengan penelitian. Setelah data dikumpulkan, kemudian data dianalisis dengan tiga kegiatan, yaitu: pertama, reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan. Kedua, setelah proses reduksi dilakukan, maka dilakuka

penyajian data dengan menganalisis dan memberikan gambaran yang terperinci di lapangan. Dari penyajian data tersebut, kemudian peneliti kaji dengan menggunakan teori yang relevan dengan penelitian. Ketiga, menggunakan point utama yang akan dijadikan kesimpulan dari keseluruhan data yang telah disajikan.

Proses analisis data digunakan metode induktif, karena itu penelitian ini tidak membuktikan hipotesis, tetapi lebih merupakan pembentukan abstraksi berdasarkan bagian-bagian yang telah dikumpulkan dan dikelompokkan. Analisis dimulai ketika pengumpulan data dilakukan dan dikerjakan secara intensif sesudah meninggalkan lapangan. Analisis data dimulai dengan menelaah sumber data yang tersedia dari berbagai sumber, kemudian dilakukan reduksi data dengan cara membuat abstraksi (rangkuman inti) sehingga menjadi suatu informasi. Satuan-satuan ini kemudian disusun dan terakhir mengadakan keabsahan data. Berdasarkan proses ini, data dapat ditafsirkan dan diolah menjadi hasil penelitian. Tahapan penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan dan pengambilan tindakan. Sedangkan tahap kesimpulan atau verifikasi merupakan makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya.

PEMBAHASAN

Mementiadakan konflik dalam masyarakat, hampir bisa dikatakan mustahil. Karena dalam setiap hubungan, baik itu dalam lingkup kecil seperti keluarga, dan lingkup lainnya seperti sekolah, perusahaan, bahkan masyarakat, konflik senantiasa bisa hadir kapan pun dan dimana pun. Hal ini karena manusia mempunyai pemikiran, pemahaman, pengalaman yang berbeda akan suatu hal, yang menjadi perbedaan pendapat diantara yang satu dengan yang lainnya, yang pada akhirnya berujung pada sebuah konflik. Oleh karena itu diperlukan strategi transformasi dan manajemen konflik agar perubahan sosial dan konflik berjalan secara terkendali, sehingga masyarakat bisa hidup secara sehat (Rai, 2011).

Untuk mengelola konflik, strategi manajemen konflik di tempuh dengan tujuan untuk menjembatani dan menekan masalah agar tidak terjadi konflik

yang berakibat fatal. Istilah manajemen konflik sendiri adalah serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik.

Menurut Wirawan (2009), manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga yang menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan situasi yang diharapkan bersama.

Sedangkan Abi Sujak (1990) menjelaskan bahwa manajemen konflik adalah mengacu kepada suatu intervensi yang didesain untuk mengurangi konflik yang meledak atau untuk meningkatkan konflik dengan harapan dapat mengatasi kelesuan organisasi.

Menurut Fred R. David, sebagaimana dikutip oleh Dono Sunardi (2009) bahwa ada tiga pendekatan manajemen konflik, yaitu:

- 1) Penghindaran (*avoidance*): pengabaian persoalan dengan harapan konflik akan selesai dengan sendirinya.
- 2) Defisi (*Defision*) : tidak menekan perbedaan antar pihak yang berkonflik.
- 3) Konfrontasi: mempertukarkan pihak-pihak yang berkonflik sebagai pembelajaran.

Sementara itu, Gottman dan Korkoff, seperti yang dikutip Mardianto, menyebutkan bahwa secara garis besar ada dua manajemen konflik, yaitu:

1. Manajemen konflik destruktif yang meliputi *conflict engagement* (menyerang dan lepas control), *withdrawal* (menarik diri) dari situasi tertentu yang kadang-kadang sangat menakutkan hingga menjauhkan diri ketika menghadapi konflik dengan cara menggunakan mekanisme pertahanan diri, dan *compliance* (menyerah dan tidak membela diri).

2. Manajemen konflik konstruktif yaitu *positive problem solving* yang terdiri dari kompromi dan negosiasi. Kompromi adalah suatu bentuk akomodasi dimana pihak-pihak yang terlibat mengurangi tuntutan mereka agar tercapai suatu penyelesaian terhadap perselisihan yang ada. Sikap dasar untuk melaksanakan kompromi adalah bahwa salah satu pihak bersedia untuk merasakan dan memahami keadaan pihak lainnya dan sebaliknya sedangkan negosiasi yaitu suatu cara untuk menetapkan keputusan yang dapat disepakati dan diterima oleh dua pihak dan menyetujui apa dan bagaimana tindakan yang akan dilakukan di masa mendatang. Menurut Prijaksone dan Sembel, negosiasi memiliki sejumlah karakteristik utama, yaitu :

- a) Senantiasa melibatkan orang, baik sebagai individual, perwakilan organisasi atau perusahaan, sendiri atau dalam kelompok.
- b) Memiliki ancaman di dalamnya mengandung konflik yang terjadi mulai dari awal sampai terjadi kesepakatan dalam akhir negosiasi.
- c) Menggunakan cara-cara pertukaran sesuatu, baik berupa tawar menawar (*bargain*) maupun tukar menukar (*barter*).
- d) Hampir selalu berbentuk tatap-muka yang menggunakan bahasa lisan, gerak tubuh maupun ekspresi wajah.
- e) Negosiasi biasanya menyangkut hal-hal di masa depan atau sesuatu yang belum terjadi dan kita inginkan terjadi.
- f) Ujung dari negosiasi adalah adanya kesepakatan yang diambil oleh kedua belah pihak, meskipun kesepakatan itu misalnya kedua belah pihak sepakat untuk tidak sepakat.

Sementara itu, Prijosaksono dan Sembel (2003) mengemukakan berbagai alternatif penyelesaian konflik dipandang dari sudut menang-kalah masing-masing pihak, ada empat kuadran manajemen konflik yaitu :

a. Kuadran Menang-Menang (Kolaborasi)

Kuadran pertama ini disebut dengan gaya manajemen konflik kolaborasi atau bekerja sama. Tujuan adalah mengatasi konflik dengan menciptakan penyelesaian melalui konsensus atau kesepakatan bersama yang mengikat semua pihak yang bertikai. Proses ini biasanya yang paling lama memakan

waktu karena harus dapat mengakomodasi kedua kepentingan yang biasanya berada di kedua ujung ekstrim satu sama lainnya. Proses ini memerlukan komitmen yang besar dari kedua pihak untuk menyelesaikannya dan dapat menumbuhkan hubungan jangka panjang yang kokoh. Secara sederhana proses ini dapat dijelaskan bahwa masing-masing pihak memahami dengan sepenuhnya keinginan atau tuntutan pihak lainnya dan berusaha dengan penuh komitmen untuk mencari titik temu kedua kepentingan tersebut.

b. Kuadran Menang-Kalah (Persaingan)

Kuadran kedua ini memastikan bahwa ada pihak yang memenangkan konflik dan pihak lain kalah. Biasanya menggunakan kekuasaan atau pengaruh untuk mencari kemenangan. Biasanya pihak yang kalah akan lebih mempersiapkan diri dalam pertemuan berikutnya, sehingga terjadilah suatu suasana persaingan atau kompetisi di antara kedua pihak. Gaya penyelesaian konflik seperti ini sangat tidak menyenangkan bagi pihak yang merasa terpaksa harus berada dalam posisi kalah, sehingga hanya digunakan dalam keadaan terpaksa yang membutuhkan penyelesaian yang cepat dan tegas.

c. Kuadran Kalah-Menang (Mengakomodasi)

Agak berbeda dengan kuadran kedua, kuadran ketiga yaitu kalah-menang ini berarti ada pihak berada dalam posisi mengalah atau mengakomodasi kepentingan pihak lain. Gaya digunakan untuk menghindari kesulitan atau masalah yang lebih besar. Gaya ini juga merupakan upaya untuk mengurangi tingkat ketegangan akibat dari konflik tersebut atau menciptakan perdamaian yang kita inginkan. Mengalah dalam hal ini bukan berarti kalah, tetapi kita menciptakan suasana untuk memungkinkan penyelesaian terhadap konflik yang timbul antara kedua pihak.

d. Kuadran Kalah-Kalah (Menghindari konflik)

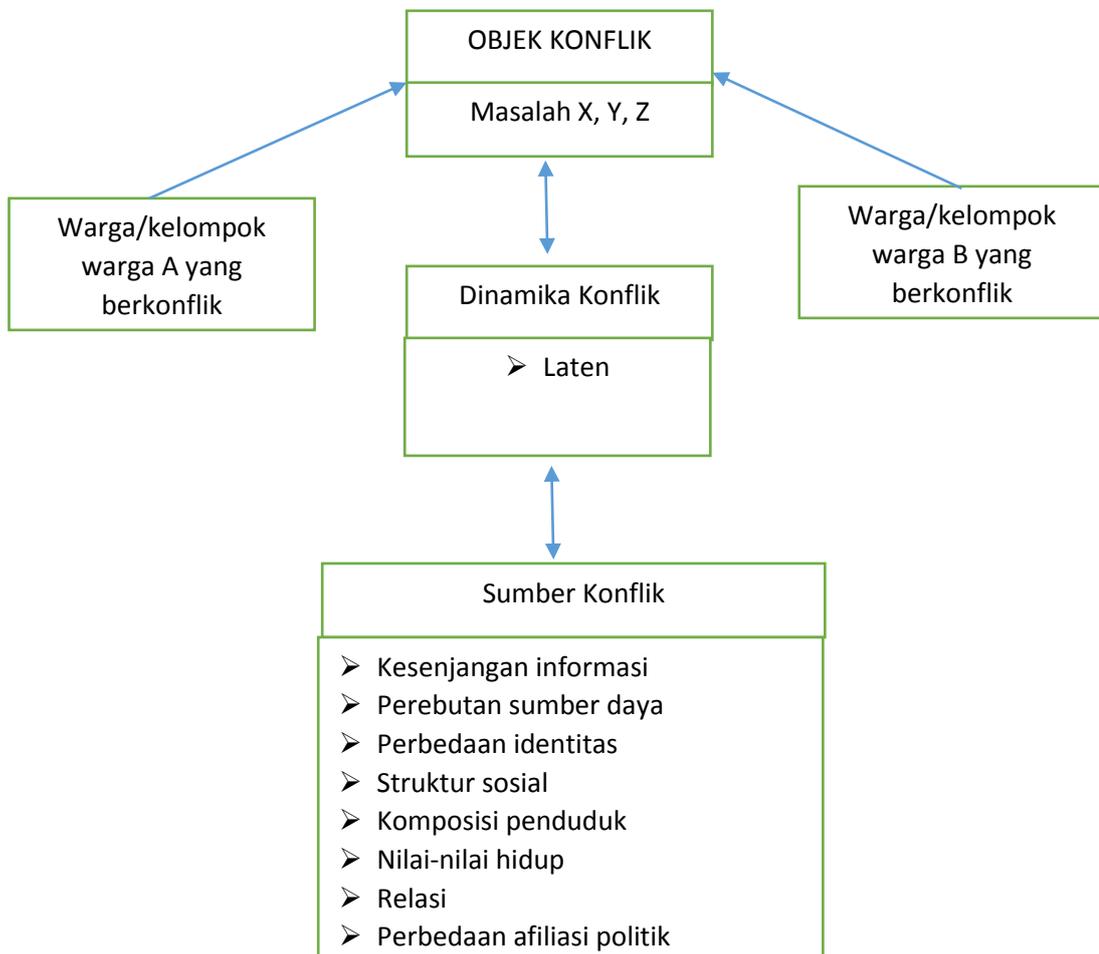
Kuadran keempat ini menjelaskan cara mengatasi konflik dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. Bisa berarti bahwa kedua belah pihak tidak sepakat untuk menyelesaikan konflik atau menemukan kesepakatan untuk mengatasi konflik tersebut. Cara ini

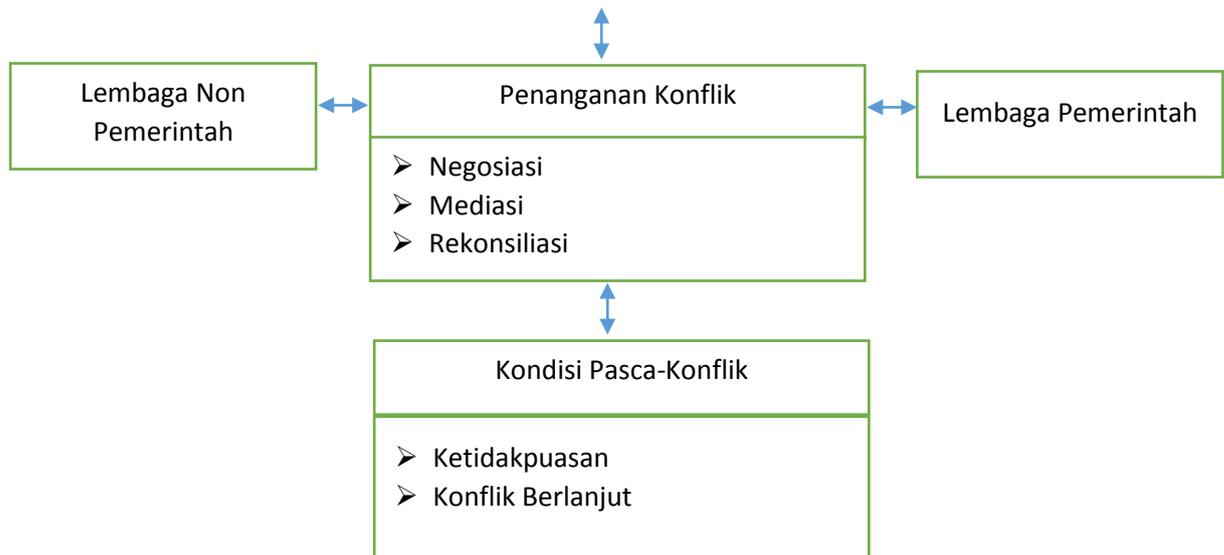
sebenarnya hanya bisa dilakukan untuk potensi konflik yang ringan dan tidak terlalu penting.

Dalam sisi yang positif konflik dapat menciptakan perubahan bagi manusia. Namun sudah seharusnya konflik tidak dibiarkan jalan sendiri, tapi harus dikelola (dimenej). Dengan demikian, manajemen konflik adalah upaya untuk mencari cara menyelesaikan konflik, bukan saja membuahkan inovasi dan perubahan, tetapi hal tersebut dapat menyebabkan perubahan lebih diterima, bahkan diinginkan bersama (Winardi, 2007).

Untuk lebih memperjelas terkait manajemen konflik, berikut penulis tampilkan dalam sebuah bagan.

Gambar 1 bagan manajemen konflik
(Dikutip dari Rai, Manajemen Konflik Sosial..., 2011)





Ketika mesjid Cheng Hoo sudah selesai dibangun, maka semua kegiatan ibadah keagamaan masyarakat sekitar dialihkan di mesjid tersebut. Namun, seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa masyarakat sudah mempunyai budaya atau tradisi dalam melakukan kegiatan ibadah. Tapi, mesjid Cheng Hoo yang dibangun oleh PITI, tidak mempunyai kecenderungan memihak ke suatu madzhab, maka kebijakan yang dibuat oleh mesjid Cheng Hoo tidak memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk melestarikan budaya dan tradisi keagamaan yang selama ini dilaksanakan.

Misalnya, di bulan ramadhan tahun kemarin ketika pelaksanaan shalat terawih. Masyarakat biasanya melaksanakan shalat terawih dan witr dengan jumlah 23 rakaat. Namun, ketika pelaksanaan shalat terawih di mesjid Cheng Hoo, jumlah rakaat menjadi 11 rakaat, yang pada akhirnya menjadi salah satu potensi konflik. Walaupun kelihatannya sepele, namun hal tersebut bagi masyarakat tetap saja tidak menerima, karena selama ini, yang mereka ketahui dan laksanakan shalat terawih dan witr berjumlah 23 rakaat.

Selain itu, simbol petanda waktu sholat (bedug) yang pada awalnya disepakati dan sudah ada di serambi mesjid, oleh takmir mesjid Cheng Hoo

“dihilangkan” keberadannya. Hal tersebut membuat masyarakat menjadi semakin kurang simpatik, karena simbol bedug sudah menjadi bagian dari kebudayaan. Disitulah potensi konflik mulai muncul antara mesjid Cheng Hoo (takmir) dengan masyarakat sekitar.

Seiring berjalannya waktu, takmir mesjid Cheng Hoo lebih cenderung mengarahkan aktivitas keagamaan yang kontradiktif dengan masyarakat sekitar. Sebagai misal dalam pelaksanaan shalat jum'at, di mana melaksanakan adzan hanya sekali, dan bedug –yang sudah menjadi simbol bagi masyarakat dalam menyambut waktu shalat- pun hilang. Dengan demikian potensi konflik pun, muncul kembali.

Hal ini salah satunya bisa terlihat dari pembangunan mesjid an-Naba yang berdekatan dengan jarak hanya 50 meter, dibangun dengan megah. Selain itu, ukuran mesjid juga lebih besar, dengan swadaya dari masyarakat. Dengan alasan, ingin melestarikan tradisi dan budaya yang sudah dianut sejak dulu, dan ingin nyaman dalam melaksanakan ibadah.

Menyikapi hal tersebut, beberapa tokoh masyarakat, mencoba untuk bermusyawarah dengan dimediasi oleh Kepala KUA setempat, untuk menyelesaikan masalah tersebut namun hasilnya nihil. Akhirnya, dilanjutkan ke tingkat yang lebih, yakni pemerintah daerah kabupaten Purbalingga untuk ikut turun tangan menjadi mediator dalam penyelesaian konflik.

Hadir mewakili musyawarah tersebut diantaranya Bupati Purbalingga, Kementrian Agama, PITI, Majelis Wakil Cabang (MWC) NU Mrebet, dan tokoh masyarakat lainnya, untuk mencari solusi dan formulasi yang tepat untuk menyelesaikan konflik. Hasil dari musyawarah tersebut, menghasilkan beberapa kesepakatan antara lain, pelaksanaan shalat terawih dilaksanakan sesuai dengan tradisi dan budaya masyarakat yang ada. Malahan, menurut salah satu tokoh masyarakat, rencananya mau mendirikan shalat jumat mesjid an-Naba seperti dahulu, berdasarkan kesepakatan dengan masyarakat.

PENUTUP

Potensi konflik akan selalu hadir dalam kehidupan masyarakat. Karena, dalam setiap komunikasi, sosialisasi antar masyarakat, akan terjadi perbedaan pendapat, yang pada ujungnya akan menjadi konflik. Dengan demikian, yang harus diperhatikan, adalah bukan menghilangkan konflik, tapi bagaimana mengelola konflik, supaya terjadi perubahan yang positif dalam masyarakat.

Dalam realitas kehidupan keragaman telah meluas dalam wujud perbedaan status, kondisi ekonomi, realitas sosial. Tanpa dilandasi sikap arif dalam memandang perbedaan akan menuai konsekuensi panjang berupa konflik dan bahkan kekerasan di tengah-tengah kita.

Untuk mengelola konflik, strategi manajemen konflik di tempuh dengan tujuan untuk menjembatani dan menekan masalah agar tidak terjadi konflik yang berakibat fatal. Istilah manajemen konflik sendiri adalah serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Rai, I Wayan. (2011) Manajemen Konflik Sosial Sebagai Prakondisi dalam Pelayanan Ipteks Bagi Masyarakat, *Majalah Aplikasi Iptek*, 2(1),
- Sujak, Abi. (1990) *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sumaryanto. (2010). *Manajemen Konflik Sebagai Salah satu Solusi dalam Pemecahan Masalah*, makalah Disajikan dalam acara OPPEK Dosen Universitas Negeri Yogyakarta, 25 September 2010.
- Sunardi, Dono. (2009) *Manajemen Strategi, Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.

Thontowi, Ahmad. (2016). *Manajemen Konflik*, [https://sumsel.kemenag.go.id/file/dokumen/manajemen konflik.pdf](https://sumsel.kemenag.go.id/file/dokumen/manajemen%20konflik.pdf).

Wartini, Sri. (2015) Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja dalam *Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol VI, No 1*

Winardi. (1994). *Manajemen Konflik*. Bandung: Mandar Maju.

Winardi. (2007) *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.

Wirawan. (2009) *Konflik dan Manajemen Konflik*. Jakarta: Salemba Humanika,