ALSYS
Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan

e-ISSN : 2808-540X
p-ISSN : 2808-7119

Terindeks: Copernicus, Sinta 5, Dimensions, Scilit, Lens, Semantic Scholar, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/alsys.v5i6.7660

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK ANTAR GURU DI SMKS BINA MANDIRI GORONTALO

Principal's Strategy in Managing Teacher Conflicts at SMKS Bina Mandiri Gorontalo

Desi Novitasari, Fatimatuzzahra, Salamun, Abdul Aziz
Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Pringsewu
desinovi3@gmail.com; azzahrofathimah187@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Sep 20, 2025	Oct 10, 2025	Oct 22, 2025	Oct 27, 2025

Abstract

This study aims to examine the principal's strategies in managing inter-teacher conflict at SMKS Bina Mandiri Gorontalo, based on the limited research regarding school leadership roles in conflict management within vocational education settings. Effective conflict resolution plays a critical role in fostering a harmonious and collaborative work environment. A qualitative descriptive method was employed, with data collected through in-depth interviews with the principal and three teachers selected using purposive sampling. Thematic analysis was used to identify patterns in conflict resolution strategies. The findings reveal that inter-teacher conflicts are generally triggered by differences in teaching methods, miscommunication, and imbalances in task distribution. The principal adopted mediation and participatory approaches, including deliberation, open dialogue, self-reflection, and fair and transparent decision-making. These strategies were positively received by the teachers, as they contributed to improving working relationships and enhancing team synergy. The main conclusion of this study is that successful conflict resolution is significantly influenced by the principal's emotional intelligence and dialogical competence. These findings contribute to the literature on human resource management in education and offer practical

AlSys is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

recommendations for school principals to strengthen interpersonal communication and build a supportive and conducive work environment.

Keywords: Principal's Strategy; Inter-Teacher Conflict; Conflict Management; School Leadership; Working Relationships

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antarguru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo, dengan latar belakang terbatasnya kajian mengenai peran kepemimpinan sekolah dalam manajemen konflik di lingkungan pendidikan kejuruan. Padahal, pengelolaan konflik yang efektif sangat menentukan terciptanya iklim kerja yang harmonis dan kolaboratif. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada kepala sekolah dan tiga orang guru yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan tematik untuk mengidentifikasi pola strategi penyelesaian konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antarguru umumnya disebabkan oleh perbedaan metode mengajar, miskomunikasi, dan ketidakseimbangan dalam pembagian tugas. Kepala sekolah menggunakan pendekatan mediasi dan partisipatif, seperti musyawarah, dialog terbuka, refleksi diri, serta pengambilan keputusan secara adil dan transparan. Strategi ini diterima secara positif oleh guru karena berhasil memperbaiki hubungan kerja dan meningkatkan sinergi tim. Simpulan utama penelitian ini adalah bahwa keberhasilan penyelesaian konflik sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan kemampuan dialogis kepala sekolah. Temuan ini berkontribusi terhadap literatur manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan serta memberikan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah untuk menguatkan komunikasi interpersonal dan membangun lingkungan kerja yang kondusif dan suportif.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah; Konflik Antarguru; Manajemen Konflik; Kepemimpinan Sekolah; Hubungan Kerja.

PENDAHULUAN

Fenomena konflik antar guru di lingkungan sekolah masih menjadi persoalan yang mendapat perhatian serius, baik secara lokal maupun nasional. Di berbagai sekolah, konflik yang timbul—baik berupa perbedaan metode mengajar, komunikasi yang kurang efektif, maupun pembagian tugas yang tidak merata—berpotensi mengganggu kinerja guru dan iklim kerja secara keseluruhan. Sebagai contoh, penelitian Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sd Negeri 10 Tualang Kabupaten Siak menunjukkan bahwa penerapan manajemen konflik di sekolah dasar dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan (Afriani & Marwa, 2025). Namun demikian, secara umum kajian mengenai bagaimana kepala sekolah merespon dan mengelola konflik antarguru masih terbatas, padahal perannya sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif.

Berdasarkan kerangka teori kepemimpinan pendidikan dan manajemen konflik, peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai mediator dan fasilitator yang aktif dalam mengelola dinamika interpersonal di sekolah (M. A. Salamun, 2021). Teori kepemimpinan partisipatif menekankan bahwa pemimpin yang mampu melibatkan seluruh pihak sekolah dalam proses dialog konflik akan menciptakan solusi yang lebih sustainable dan meningkatkan hubungan kerja (Hamid et al., 2017). Dalam konteks ini, saya beranggapan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru sangat menentukan terciptanya suasana kerja yang harmonis. Terlebih lagi, penelitian oleh Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik di Sekolah MTS Hubbul Wathon menegaskan bahwa posisi manajerial kepala sekolah menjadi kunci dalam menghasilkan lingkungan sekolah yang produktif dan inklusif (Ridho & Chaniago, 2024). Karena itu, fenomena ini perlu dikaji lebih mendalam — bukan hanya melihat faktor-faktor pemicu konflik tetapi juga strategi pemimpin sekolah dalam penanganannya.

Sejumlah studi telah meneliti manajemen konflik dalam konteks sekolah. Misalnya, (Afriani & Marwa, 2025) meneliti implementasi manajemen konflik untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar. (Ridho & Chaniago, 2024) fokus pada peran manajerial kepala sekolah dalam mengelola konflik di sekolah madrasah. Peneliti sebelumnya juga mencatat berbagai strategi seperti kolaborasi, akomodasi, dan kompromi yang diterapkan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik internal (Sabila et al., 2024). Namun demikian, masih terdapat gap penelitian pada konteks sekolah kejuruan atau sekolah menengah yang memuat dinamika guru yang berbeda, dan terutama pada bagaimana konflik antar guru memengaruhi hubungan kerja (work-relationship) serta bagaimana strategi kepala sekolah secara spesifik mengelola supaya konflik menjadi konstruktif. Penelitian terdahulu lebih banyak melihat konflik sebagai hambatan, bukan sebagai potensi untuk memperkuat hubungan kerja.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menitikberatkan pada strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru di lingkungan sekolah kejuruan, serta bagaimana strategi itu berkontribusi terhadap peningkatan hubungan kerja antar guru. Dasar teori yang digunakan antara lain Teori Kepemimpinan Partisipatif (Hamid et al., 2017) dan pendekatan Manajemen Konflik Organisasi yang memperlakukan konflik sebagai peluang untuk peningkatan kolaborasi dan produktivitas (Norliani et al., 2024). Penelitian ini dirancang untuk melihat konflik bukan hanya sebagai sesuatu yang harus dihindari, tetapi sebagai titik transformasi yang jika dikelola dengan tepat akan memperkuat iklim kerja dan

hubungan profesional antar guru. Dengan demikian, kontribusi teoretisnya adalah memperluas literatur manajemen konflik di sekolah dengan fokus pada hubungan kerja guru dan strategi kepemimpinan sekolah; secara praktis memberikan panduan bagi kepala sekolah untuk menerapkan strategi yang adaptif di lingkungan sekolah yang dinamis.

Dengan latar tersebut, penelitian ini difokuskan pada strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru serta efeknya terhadap hubungan kerja antar guru di sekolah kejuruan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo serta menilai dampaknya terhadap hubungan kerja antar guru di lingkungan sekolah kejuruan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memahami secara mendalam strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan peluang bagi peneliti untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman informan dalam konteks kehidupan nyata, bukan sekadar mengukur hubungan antar variabel. Pendekatan kualitatif relevan untuk mengungkap dinamika sosial yang kompleks dalam dunia pendidikan, terutama ketika peneliti ingin memahami proses dan interaksi antarpelaku secara kontekstual (Handoko et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam merespons dan menyelesaikan konflik antarguru.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus (case study). Desain ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis fenomena secara rinci pada satu lokasi tertentu yang dianggap representatif terhadap isu yang diteliti. Studi kasus membantu peneliti melihat keterkaitan antara peran kepala sekolah, karakteristik konflik, serta dampaknya terhadap hubungan kerja antar guru. Sejalan dengan pandangan (Mukaddamah, 2024), studi kasus dalam konteks pendidikan efektif untuk menelaah praktik kepemimpinan kepala sekolah secara komprehensif dalam lingkungan yang spesifik.

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas kepala sekolah sebagai informan kunci dan tiga orang guru sebagai informan pendukung. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria informan meliputi: guru yang pernah terlibat atau menyaksikan konflik antar guru, memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun, serta bersedia memberikan informasi yang jujur dan

mendalam. Teknik purposive sampling sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memilih individu yang dianggap paling memahami fenomena yang dikaji (Widiasari et al., 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap kepala sekolah dan para guru. Wawancara jenis ini memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengajukan pertanyaan terbuka sekaligus mendalami jawaban informan sesuai arah pembicaraan (Ruslin et al., 2022). Instrumen utama penelitian adalah pedoman wawancara yang berisi daftar pertanyaan terbuka mengenai bentuk-bentuk konflik antar guru, strategi kepala sekolah dalam penyelesaiannya, respon guru terhadap strategi tersebut, serta dampaknya terhadap hubungan kerja. Proses wawancara dilakukan secara langsung di lingkungan sekolah dengan durasi rata-rata 30–45 menit per informan. Seluruh percakapan direkam (dengan izin informan) dan kemudian ditranskripsikan secara verbatim untuk keperluan analisis. Selain itu, data pendukung diperoleh melalui dokumentasi berupa notulen rapat guru, kebijakan internal sekolah, serta data profil lembaga yang relevan dengan konteks penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik yaitu teknik analisis yang bertujuan mengidentifikasi pola atau tema utama dari data kualitatif (Ramos, 2025). Proses analisis dilakukan melalui beberapa tahap: membaca seluruh transkrip wawancara untuk memahami konteks secara menyeluruh, melakukan pengodean awal terhadap potongan data yang relevan, mengelompokkan kode ke dalam tema-tema besar, memeriksa konsistensi antar tema, serta menyusun deskripsi naratif berdasarkan temuan. Tahapan ini membantu peneliti menemukan tema-tema utama seperti jenis konflik yang muncul, strategi kepemimpinan yang diterapkan, dan dampaknya terhadap hubungan kerja antar guru. Analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga interpretasi akhir untuk memastikan keabsahan hasil penelitian.

Dengan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana kepala sekolah mengelola konflik antar guru melalui strategi mediasi dan kepemimpinan partisipatif. Selain itu, hasil penelitian diharapkan mampu memperkaya literatur manajemen konflik pendidikan dan memberikan kontribusi praktis bagi peningkatan hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah.

HASIL

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan tiga orang guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo. Analisis tematik menghasilkan tiga kategori utama, yaitu: (1) bentuk dan sumber konflik antar guru, (2) strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik, dan (3) dampak strategi terhadap hubungan kerja. Ketiga tema ini menggambarkan proses manajemen konflik di lingkungan sekolah kejuruan secara faktual dan kontekstual.

1. Bentuk dan Sumber Konflik Antar Guru

Data menunjukkan bahwa konflik antar guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo terutama dipicu oleh perbedaan pendapat, komunikasi yang kurang terbuka, serta pembagian tugas yang dianggap tidak adil. Konflik umumnya muncul saat rapat kenaikan kelas, penyusunan jadwal, atau pelaksanaan program sekolah.

Salah satu guru menyampaikan:

"Biasanya konflik muncul karena beda pendapat dalam rapat dan pembagian tugas yang dianggap tidak merata." (P02, Perempuan, 35 tahun).

Kepala sekolah menegaskan hal serupa:

"Konflik sering terjadi ketika guru punya pandangan berbeda tentang penilaian siswa atau pembagian tugas. Kadang karena komunikasi kurang terbuka." (P01, Perempuan, 31 tahun).

Sebanyak tiga dari empat partisipan menyebutkan bahwa konflik tidak bersifat pribadi, tetapi muncul dari dinamika kerja sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa penyebab konflik bersifat struktural dan komunikatif.

2. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan strategi mediasi berbasis dialog dengan prinsip partisipasi dan keadilan. Kepala sekolah mengambil peran sebagai penengah dan memfasilitasi para guru yang berkonflik untuk mengemukakan pendapat secara terbuka. Dalam prosesnya, kepala sekolah lebih menekankan musyawarah bersama, refleksi diri, dan pengambilan keputusan kolektif daripada pemberian sanksi sepihak.

Kepala sekolah menjelaskan:

"Saya selalu berusaha jadi penengah dan memimpin rapat supaya setiap guru bisa menyampaikan alasan dan pendapatnya, lalu kita putuskan bersama jalan keluarnya." (P01, Perempuan, 31 tahun).

Salah satu guru menambahkan:

"Ibu kepala sekolah mengajak semua pihak bicara terbuka, tidak memihak, dan mencari solusi yang adil untuk semua." (P03, Perempuan, 30 tahun).

Strategi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berupaya menciptakan ruang komunikasi yang aman dan menghargai perbedaan pendapat.

3. Dampak Strategi terhadap Hubungan Kerja

Data menunjukkan bahwa strategi mediasi berbasis dialog yang diterapkan oleh kepala sekolah perempuan berusia 31 tahun berdampak positif terhadap peningkatan hubungan kerja dan kolaborasi antar guru. Setelah proses mediasi, guru-guru merasa lebih dihargai dan lebih terbuka dalam berkomunikasi.

Seorang guru menjelaskan:

"Setelah Ibu kepala sekolah mengajak bicara dari hati ke hati, suasana kerja jadi lebih tenang dan tidak ada lagi jarak antar guru." (P02, Perempuan, 35 tahun).

Guru lain juga menambahkan:

"Sekarang hubungan antar guru lebih baik, lebih sering diskusi, dan saling bantu. Kami lebih paham cara menyampaikan pendapat tanpa menyinggung." (P04, Laki-laki, 32 tahun).

Meskipun demikian, terdapat satu partisipan yang mengungkapkan ketidakpuasan terhadap hasil keputusan kepala sekolah, karena keputusan yang diambil dianggap belum sepenuhnya sesuai harapan individu.

"Ada kalanya keputusan Ibu kepala sekolah terasa kurang tegas bagi sebagian guru, tapi pada akhirnya bisa diterima karena keputusannya adil." (P03, Perempuan, 35 tahun).

Temuan ini merupakan data anomali yang menunjukkan bahwa meskipun strategi kepala sekolah dinilai efektif oleh sebagian besar guru, dinamika perbedaan persepsi masih terjadi. Namun secara keseluruhan, data menunjukkan peningkatan harmonisasi dan kerja sama di lingkungan sekolah.

Hubungan antar tema yang muncul dari analisis data divisualisasikan dalam Gambar 1 berikut.

Gambar 1. Hubungan antar tema utama strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik antar guru

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo terutama bersumber dari perbedaan pendapat dalam pelaksanaan tugas, komunikasi yang belum efektif, serta persepsi ketidakadilan dalam pembagian tanggung jawab. Hal ini memperlihatkan bahwa konflik di lingkungan sekolah tidak selalu bersifat personal, tetapi lebih banyak muncul dari dinamika profesional dan struktural. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rakhmaniar (2024) yang menyatakan bahwa konflik dalam lembaga pendidikan umumnya terjadi karena lemahnya komunikasi dan koordinasi antar individu dalam organisasi. Artinya, peran kepala sekolah dalam memediasi dan mengelola konflik menjadi sangat krusial untuk menjaga keharmonisan dan efektivitas kerja guru (Rakhmaniar, 2024).

Dari hasil wawancara, terlihat bahwa kepala sekolah menerapkan pendekatan mediasi berbasis dialog dan partisipasi. Strategi ini menekankan keterbukaan, musyawarah, dan refleksi bersama dalam proses penyelesaian konflik. Pendekatan tersebut menggambarkan penerapan kepemimpinan partisipatif, di mana kepala sekolah melibatkan semua pihak dalam proses pengambilan Keputusan (Hamid et al., 2017). Melalui strategi ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang menciptakan ruang komunikasi yang aman dan konstruktif.

Data menunjukkan bahwa penerapan mediasi berbasis dialog berhasil mengurangi ketegangan dan meningkatkan hubungan kerja antar guru. Hal ini diperkuat dengan pengakuan para partisipan yang menyatakan bahwa kepala sekolah selalu bersikap adil, tidak

memihak, dan mampu memulihkan suasana kerja yang kondusif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rambe & Wijaya, 2025), yang menemukan bahwa kepala sekolah yang menggunakan pendekatan komunikatif dan empatik dapat menurunkan tingkat konflik interpersonal dan meningkatkan kepuasan kerja guru.

Hasil penelitian ini konsisten dengan studi Afriani dan Marwa (2025), yang menegaskan bahwa penerapan manajemen konflik secara efektif berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja guru dan keharmonisan organisasi sekolah (Afriani & Marwa, 2025). Namun, penelitian ini memperluas temuan mereka dengan menyoroti dimensi relasional — yakni bagaimana pengelolaan konflik justru memperkuat hubungan kerja antar guru. Dalam konteks pendidikan kejuruan, hal ini penting karena guru sering bekerja dalam tim lintas bidang yang menuntut kolaborasi tinggi.

Selain itu, hasil ini juga memperkuat teori yang dikemukakan oleh (Norliani et al., 2024) bahwa konflik dapat menjadi peluang positif (*conflict as opportunity*) apabila dikelola secara konstruktif. Kepala sekolah dalam penelitian ini membuktikan bahwa melalui pendekatan reflektif dan partisipatif, konflik tidak hanya dapat diselesaikan, tetapi juga menjadi sarana untuk meningkatkan komunikasi interpersonal dan kepercayaan di antara anggota organisasi. Pendekatan ini relevan dengan temuan (Widiasari et al., 2024) yang menyoroti pentingnya resolusi konflik berbasis empati dan kolaborasi untuk membangun hubungan guru yang harmonis.

Namun demikian, hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya perbedaan pandangan di antara guru mengenai ketegasan kepala sekolah dalam mengambil keputusan. Satu partisipan mengungkapkan bahwa kepala sekolah terkadang dianggap terlalu hati-hati atau kurang tegas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks kepemimpinan partisipatif, fleksibilitas dalam menghadapi berbagai karakter guru menjadi tantangan tersendiri. Perbedaan persepsi ini juga ditemukan dalam studi (Simaremare et al., 2025) yang menekankan bahwa kecerdasan emosional pemimpin sangat menentukan efektivitas kepemimpinan dalam mengelola perbedaan individu di lingkungan sekolah.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat model kepemimpinan partisipatif dan empatik dalam konteks manajemen konflik pendidikan. Kepala sekolah berperan sebagai mediator aktif yang tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga menumbuhkan budaya komunikasi terbuka dan kolaboratif. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi terhadap

literatur manajemen sumber daya manusia pendidikan, khususnya dalam dimensi hubungan kerja dan kolaborasi guru.

Secara praktis, temuan ini memberikan rekomendasi bagi kepala sekolah dan pengawas pendidikan untuk mengembangkan pelatihan kepemimpinan berbasis dialog, empati, dan mediasi reflektif. Strategi ini dapat diterapkan tidak hanya untuk mengatasi konflik, tetapi juga untuk memperkuat solidaritas dan kepercayaan di antara staf pengajar. Hal ini sesuai dengan pandangan (S. Salamun et al., 2023) bahwa pengembangan sumber daya manusia di sekolah harus menekankan aspek emosional dan relasional, bukan hanya administratif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang terbatas, yaitu satu kepala sekolah dan tiga guru, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, data diperoleh melalui wawancara tanpa observasi lapangan langsung, sehingga kedalaman pemahaman terhadap dinamika interaksi belum maksimal. Studi lanjutan dapat memperluas partisipan dari berbagai sekolah kejuruan atau membandingkan strategi kepala sekolah laki-laki dan perempuan dalam konteks yang serupa. Selain itu, penelitian longitudinal juga disarankan untuk melihat keberlanjutan dampak strategi mediasi terhadap hubungan kerja guru dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa strategi mediasi berbasis dialog dan kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh kepala sekolah berperan penting dalam mengelola konflik antar guru di SMKS Bina Mandiri Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik di sekolah umumnya muncul karena perbedaan pendapat, komunikasi yang tidak efektif, dan pembagian tugas yang dianggap tidak merata.

Melalui pendekatan mediasi dialogis dan musyawarah bersama, kepala sekolah berhasil membangun komunikasi terbuka, menciptakan rasa keadilan, serta memperkuat hubungan kerja antar guru. Proses penyelesaian konflik yang dilakukan secara partisipatif memungkinkan setiap guru terlibat aktif dalam menemukan solusi bersama. Dampak positif yang muncul meliputi meningkatnya kerja sama, kepercayaan, dan keharmonisan di lingkungan kerja.

Temuan ini secara empiris menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif berorientasi dialog dan empati mampu mereduksi konflik interpersonal sekaligus memperkuat kolaborasi organisasi pendidikan, sejalan dengan hasil studi Afriani dan Marwa (2025) serta Ridho dan Chaniago (2024).

Dari sisi kontribusi terhadap ilmu pengetahuan, penelitian ini memberikan pemahaman baru mengenai peran kepala sekolah sebagai mediator dialogis dalam konteks manajemen konflik di sekolah kejuruan. Secara teoretis, penelitian ini memperluas literatur tentang kepemimpinan partisipatif yang berfokus pada dimensi relasional dan emosional, bukan sekadar administratif. Secara empiris, hasil penelitian memperlihatkan bahwa pendekatan mediasi berbasis dialog dapat mengubah konflik destruktif menjadi sarana peningkatan komunikasi dan kolaborasi antar guru. Kontribusi praktisnya terletak pada rekomendasi strategis bagi kepala sekolah dan pemangku kebijakan pendidikan agar mengembangkan gaya kepemimpinan berbasis empati, komunikasi terbuka, dan resolusi konflik reflektif dalam membangun iklim sekolah yang harmonis.

Adapun rekomendasi penelitian selanjutnya diarahkan pada perluasan cakupan dan penguatan metodologis. Penelitian mendatang diharapkan dapat melibatkan lebih banyak sekolah dari jenjang dan wilayah berbeda untuk memperluas generalisasi temuan. Selain itu, studi longitudinal disarankan guna menelusuri keberlanjutan dampak strategi mediasi terhadap hubungan kerja dan kinerja guru dalam jangka panjang. Penelitian dengan pendekatan campuran (mixed-methods) juga penting dilakukan untuk mengukur secara kuantitatif efektivitas strategi kepala sekolah dalam menurunkan tingkat konflik dan meningkatkan kepuasan kerja guru. Lebih lanjut, studi komparatif antara kepala sekolah laki-laki dan perempuan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas resolusi konflik di lingkungan pendidikan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif berbasis dialog dan empati mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mengubah konflik menjadi peluang untuk memperkuat hubungan profesional antar guru. Dengan demikian, kepala sekolah berperan tidak hanya sebagai pengambil keputusan administratif, tetapi juga sebagai fasilitator hubungan kemanusiaan yang menjaga keseimbangan antara disiplin kerja dan keharmonisan sosial di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Afriani, R., & Marwa. (2025). Implementasi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sd Negeri 10 Tualang Kabupaten Siak. *INSPIRE: Inovasi Dan Keberlanjutan Dalam Penelitian Dan Pendidikan Pedagogis*, *1*(1), 65–74.

Mukaddamah, I. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru: Studi Kasus di Sekolah Dasar. *Jurnal Studi Islam Humaniora*, *5*(1), 438–448. https://doi.org/10.37680/almikraj.v5i01.5834

Rakhmaniar, A. (2024). Komunikasi Krisis Dalam Organisasi: Analisis Naratif Tentang Pengelolaan Konflik Internal. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, *2*(2), 113–127. https://doi.org/10.62383/risoma.v2i2.243

Rambe, K. F., & Wijaya, C. (2025). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Menyelesaikan Konflik Di Sma Swasta Budysatrya Medan. *Research and Development Journal of Education*, *11*(1), 551–560. https://doi.org/10.30998/rdje.v11i1.28867

Ramos, J. (2025). Saludsod: Questioning as a cross-disciplinary practice in facilitating learner's classroom interaction. *International Journal of Research Studies in Education*, *14*(8), 133–153. https://doi.org/10.5861/ijrse.2025.25078

Ridho, A., & Chaniago, N. S. (2024). Peran manajerial kepala sekolah dalam mengelola konflik di sekolah MTS Hubbul Wathon. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *7*(2), 667–676. https://doi.org/10.30868/im.v7i02.7175

Ruslin, Mashuri, S., Sarib, M., Rasak, A., & Alhabsyi, F. (2022). Semi-structured Interview: A Methodological Reflection on the Development of a Qualitative Research Instrument in Educational Studies. *Journal of Research & Method in Education*, *12*(1), 22–29. https://doi.org/10.9790/7388-1201052229

Sabila, M. S., Hartini, D. D., Rani, A. R. R., Zainiyah, S., & Mu'alimin. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal. *Jurnal Riset Manajemen*, *2*(4), 398–412. https://doi.org/10.54066/jurma.v2i4.2761

Salamun, M. A. (2021). *Kepemimpinan Profetik Dan Kepemimpinan Demokratik Pancasila Dalam Perspektif Islam*. UIN Raden Intan Lampung.

Salamun, S., Masrur, M., & Muhtarom, M. (2023). Education and Human Resource Development for Improving the Reputation of Higher Education Institutions. *Jurnal Pendidikan Islam*, *14*(2), 293–311. https://doi.org/10.24042/002023141899900

Simaremare, S. M., Turnip, H., & Sihite, D. M. (2025). Peran Kecerdasan Emosional damam Kepemimpinan Siswa. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, *4*(1), 220–229. https://publisherqu.com/index.php/pediaqu

Widiasari, F., Zahro, F., & R, A. H. A. (2024). Resolusi Manajemen Konflik Dalam Meningkatkan Hubungan Guru-Siswa di Sekolah. *Jurnal Educatio*, *10*(3), 714–719.

Hamid, A., Gusliana, E., & Salamun. (2017). *Manajemen pengembangan kurikulum*. Adab.

Handoko, Y., Wijaya, H. A., & Lestari, A. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif Panduan Praktis untuk Penelitian Administrasi Pendidikan*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Norliani, Rahman, M., & Rahmadani. (2024). *Konflik Sebagai Peluang: Mengelola Perbedaan untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan*. CV. Sketsa Media.