

STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA KONFLIK SOSIAL SISWA DI SEKOLAH MULTIKULTURAL : STUDI KASUS SMA NEGERI 3 KOTA SORONG

Risma Nasuah^{1*}, Hartinah², Ruslan Rasyid³

Institut Agama Islam Negeri Sorong^{1,2,3}, Indonesia

rismanasuah@gmail.com^{1*}, hartinah@iainsorong.ac.id², ruslanrasyid61@gmail.com³

Corresponding Author: Risma Nasuah

How to cite this article: Nasuah, R., Hartinah & Rasyid, R. "Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Konflik Sosial Siswa di Sekolah Multikultural : Studi Kasus SMA Negeri 3 Kota Sorong". Jurnal Kependidikan Islam. 16, no. 1 (Februari 06, 2026); 13 – 22.

<https://jurnalftk.uinsa.ac.id/index.php/JKPI/article/view/5110>

Abstract

This study examines principal strategies in managing student social conflict and discipline at SMA Negeri 3 Sorong as a public secondary school with multicultural characteristics. Student social conflict is triggered by differences in background, perceptions, and communication patterns that potentially disrupt the school climate. The study aims to identify forms of conflict, involved actors, conflict resolution mechanisms, and the principal's leadership approach. The scope is limited to conflict management practices at the secondary education level. The research employed a qualitative approach using a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the principal, vice principal for student affairs, guidance and counseling teachers, homeroom teachers, and students. Data analysis was conducted interactively through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that conflicts are managed through a tiered resolution system combined with personal and family oriented approaches, contributing to a safe, orderly, and conducive school climate that supports inclusive and equitable learning processes in schools.

Keyword: Conflict management; Principal leadership; Student social conflict; Student discipline; Multicultural school.

Abstrak

Studi ini menelaah strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa di SMA Negeri 3 Kota Sorong sebagai sekolah negeri dengan karakteristik multikultural. Konflik sosial siswa dipicu oleh perbedaan latar belakang, persepsi, dan pola komunikasi yang berpotensi mengganggu iklim sekolah. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bentuk konflik, aktor yang terlibat, mekanisme penyelesaian konflik, serta pendekatan kepemimpinan kepala sekolah. Ruang lingkup kajian dibatasi pada praktik manajemen konflik di tingkat pendidikan menengah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru bimbingan dan konseling, wali kelas, serta siswa. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa konflik dikelola melalui sistem penyelesaian bertingkat yang dipadukan dengan pendekatan personal dan kekeluargaan, sehingga berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang aman, tertib, dan kondusif serta mendukung keberlanjutan proses pembelajaran yang inklusif dan berkeadilan di lingkungan sekolah menengah negeri multikultural.

Kata Kunci: Manajemen konflik; Kepemimpinan kepala sekolah; Konflik sosial siswa; Kedisiplinan siswa; Sekolah multikultural.

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai organisasi pendidikan formal merupakan ruang sosial yang ditandai oleh interaksi intensif antara berbagai aktor, meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta orang tua.¹ Interaksi yang berlangsung secara terus-menerus tersebut menciptakan peluang terjadinya kerja sama, tetapi juga membuka ruang munculnya konflik. Konflik terjadi ketika terdapat perbedaan kepentingan, persepsi, nilai, atau cara pandang antarindividu maupun antarkelompok yang berinteraksi dalam satu sistem organisasi pendidikan. Sekolah dengan karakteristik multikultural cenderung memiliki dinamika konflik yang lebih kompleks karena keberagaman latar belakang sosial dan budaya warga sekolah.² Kondisi ini menjadikan konflik sebagai fenomena yang tidak terpisahkan dari dinamika kehidupan sekolah. Konflik dalam konteks pendidikan tidak selalu bermakna negatif, tetapi dapat berkembang menjadi persoalan serius apabila tidak dikelola secara tepat dan proporsional.³

Konflik kerap muncul dalam bentuk konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Konflik antar siswa sering dipicu oleh kesalahpahaman, perbedaan karakter, maupun pelanggaran tata tertib sekolah.⁴ Sementara itu, konflik antara siswa dan guru umumnya berkaitan dengan persoalan disiplin, komunikasi, serta perbedaan persepsi mengenai aturan sekolah. Selain konflik yang tampak secara langsung, terdapat pula konflik laten yang melibatkan orang tua dan pihak sekolah, terutama ketika terjadi ketidaksepahaman terhadap kebijakan atau sanksi yang diterapkan. Apabila konflik-konflik tersebut tidak ditangani secara sistematis dan humanis, maka berpotensi mengganggu iklim sekolah, menurunkan rasa aman peserta didik, serta menghambat proses pembelajaran.⁵ Peran kepala sekolah menjadi sangat strategis dalam konteks tersebut. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin formal dan pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai figur rujukan dalam menjaga stabilitas sosial sekolah. Tanggung jawab tersebut menuntut kepala sekolah untuk memiliki kecakapan manajerial sekaligus keterampilan interpersonal.⁶ Kepemimpinan pendidikan yang efektif menempatkan kepala sekolah sebagai mediator dan fasilitator dialog dalam menghadapi perbedaan dan ketegangan sosial di lingkungan sekolah. Kemampuan membangun komunikasi yang empatik, adil, dan terbuka menjadi kunci dalam mengelola konflik agar tidak berkembang ke arah destruktif.⁷

Manajemen konflik dalam pendidikan merupakan bagian integral dari kepemimpinan sekolah. Kepala sekolah dituntut mampu memilih strategi yang sesuai dengan jenis dan tingkat konflik yang dihadapi.⁸ Pendekatan yang terlalu represif berpotensi menimbulkan resistensi, sedangkan pendekatan yang terlalu permisif dapat melemahkan disiplin sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah perlu mengombinasikan pendekatan struktural melalui aturan dan prosedur yang jelas dengan pendekatan personal yang memperhatikan kondisi psikologis dan sosial pihak-pihak yang berkonflik. Keseimbangan antara ketegasan dan pendekatan humanis menjadi elemen penting dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

¹ Riswanto Riswanto and Dety Mulyanti, "Peran Guru Dan Kepala Sekolah Sebagai Aktor Pendidikan Di Tengah Perubahan Lingkungan Pendidikan Yang Berubah Cepat," *Journal of Comprehensive Science (JCS)* 3, no. 6 (2024): 1186–92, doi:10.59188/jcs.v3i6.757.

² Titin Sunaryati et al., "Implementasi Multikultural Budaya Dalam Interaksi Sosial Siswa Di Sekolah Dasar," *Journal Of Social Science Research* 5, no. 1 (2025): 878–83, doi:https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.16065.

³ Rabbyattul Addawiyah and Kasriman Kasriman, "Peran Sekolah Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Siswa," *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9, no. 3 (2023): 1516–24, doi:10.31949/educatio.v9i3.5837.

⁴ Anis Zohriah, Torismayanti, and Rijal Firdaos, "Implementasi Strategi Manajemen Konflik Untuk Mencegah Kekerasan Di Sekolah," *Journal of Basic Educational Studies* 4, no. 1 (2024): 17–37.

⁵ Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, and Ona Rangratu, "Manajemen Konflik Dan Upaya Penanganan Konflik Dalam Organisasi Pendidikan Di Sekolah," *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 2, no. 3 (2023): 225–37, doi:10.58192/insdun.v2i3.1039.

⁶ Irwandi Irwandi, Erny Roesminingsih, and Amrozi Khamidi, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Situs Di SMP Giki 2 Surabaya Dan SMP 17 Agustus 1945 Surabaya)," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 6, no. 4 (2025): 2221–26, doi:10.38035/jemsi.v6i4.4537.

⁷ Faizatun Ulil Istiqomah et al., "Peran Kepemimpinan Dalam Menyelesaikan Konflik Di Lingkungan Pendidikan," *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 12 (2024): 136–42, doi:10.62504/jimr1067.

⁸ Moh. Ferdi Hasan and Shaleh Shaleh, "Mengoptimalkan Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Mi," *Jurnal Cerdas Proklamator* 11, no. 2 (2025): 169–76, doi:10.37301/cerdas.v11i2.197.

SMA Negeri 3 Kota Sorong merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri di Papua Barat Daya yang memiliki karakteristik sosial multikultural. Peserta didik berasal dari berbagai latar belakang etnis, budaya, dan daerah asal yang berbeda. Keberagaman ini menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, tetapi sekaligus meningkatkan potensi munculnya konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Kondisi tersebut menuntut strategi kepemimpinan kepala sekolah yang responsif dan adaptif terhadap dinamika sosial yang berkembang di lingkungan sekolah. Studi pendahuluan menunjukkan bahwa konflik sosial dan kedisiplinan siswa di sekolah masih kerap terjadi, baik dalam bentuk konflik antar siswa maupun konflik yang melibatkan guru dan orang tua. Kepala sekolah telah menerapkan sistem manajemen konflik yang bersifat terstruktur melalui mekanisme penanganan bertingkat, serta adaptif melalui pendekatan personal dan kekeluargaan. Meskipun demikian, keberadaan sistem tersebut belum sepenuhnya menghilangkan potensi konflik, terutama dalam konteks sekolah multikultural yang memiliki kompleksitas sosial tinggi. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam untuk memahami bagaimana strategi kepala sekolah dijalankan dalam praktik serta bagaimana efektivitasnya dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji peran kepala sekolah dalam mengelola konflik di lingkungan pendidikan, meskipun dengan fokus dan konteks yang berbeda. Harsoyo menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah berkontribusi dalam menciptakan keharmonisan sekolah, namun belum secara spesifik membahas konflik sosial dan kedisiplinan siswa di sekolah negeri multikultural.⁹ Rostini et al. menekankan pengaruh manajemen konflik kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru melalui pendekatan kuantitatif, sehingga belum menggambarkan praktik penyelesaian konflik secara mendalam di tingkat siswa.¹⁰ Hasanah mengkaji peran kepala sekolah sebagai mediator dalam konflik guru dan siswa, tetapi fokus kajiannya masih terbatas pada konflik interpersonal.¹¹ Sementara itu, Hartinah et al. menyoroti manajemen konflik dalam pendidikan multikultural dengan penekanan pada peran pendidik dan nilai multikultural, tanpa mengkaji secara khusus strategi kepala sekolah dalam sistem penyelesaian konflik secara kelembagaan.¹² Berdasarkan kajian tersebut, terlihat bahwa penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa di sekolah negeri multikultural, khususnya di wilayah Indonesia Timur, masih terbatas, sehingga penelitian ini diarahkan untuk mengisi kekosongan tersebut.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu tersebut, terlihat bahwa kajian mengenai manajemen konflik kepala sekolah masih memiliki sejumlah keterbatasan. Penelitian sebelumnya cenderung menekankan aspek kepemimpinan secara umum, pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja guru, atau peran kepala sekolah sebagai mediator dalam konflik interpersonal, tanpa secara spesifik mengkaji konflik sosial dan kedisiplinan siswa sebagai fenomena yang kompleks dan melibatkan banyak aktor di sekolah. Selain itu, penelitian terdahulu belum banyak mengungkap bagaimana strategi kepala sekolah dijalankan secara kelembagaan melalui sistem penyelesaian konflik yang terstruktur dan bertingkat di sekolah negeri multikultural. Konteks wilayah Indonesia Timur, dengan karakteristik sosial dan budaya yang khas, juga masih jarang menjadi fokus kajian. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa di sekolah negeri multikultural, khususnya di SMA Negeri 3 Kota Sorong. Berdasarkan kesenjangan kajian yang telah diidentifikasi, penelitian ini difokuskan pada pengkajian strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa di SMA Negeri 3 Kota Sorong. Ruang lingkup penelitian mencakup identifikasi jenis konflik yang terjadi, pihak-pihak yang terlibat, mekanisme penyelesaian konflik secara kelembagaan, serta pendekatan kepemimpinan yang

⁹ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62, doi:10.21154/sajiem.v3i2.112.

¹⁰ Deti Rostini et al., "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik," *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2023): 173–80, doi:10.62775/edukasia.v4i1.234.

¹¹ Qudwatun Hasanah, "Mengelola Konflik Antara Guru Dan Siswa Di Sekolah Menengah Atas : Peran Kepala Sekolah Sebagai Mediator" 2, no. 2 (2024): 204–14.

¹² Hartinah Hartinah et al., "Conflict Management Strategies in Multicultural Education Subjects for Class V Students MI Muhammadiyah 02 Mariyai," *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)* 3, no. 2 (2023): 69–79, doi:10.47945/jqaie.v3i2.1194.

diterapkan kepala sekolah dalam menjaga stabilitas dan keharmonisan hubungan antarwarga sekolah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui desain studi kasus, penelitian ini menyajikan temuan empiris mengenai praktik manajemen konflik kepala sekolah dalam konteks sekolah negeri multikultural, sekaligus memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dan kepemimpinan sekolah di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam dan kontekstual strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Studi kasus digunakan karena penelitian difokuskan pada satu satuan pendidikan yang memiliki karakteristik sosial tertentu.¹³ Penelitian dilaksanakan di SMA Negeri 3 Kota Sorong, Papua Barat Daya. Subjek utama penelitian adalah kepala sekolah, dengan informan pendukung meliputi wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, guru Bimbingan dan Konseling, wali kelas, serta siswa yang memiliki pengalaman terkait konflik di sekolah. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan relevansinya dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik.¹⁴

Tabel 1 Informan Penelitian

Kode	Peran Informan	Jumlah
KS	Kepala Sekolah	1
WK	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan	1
BK	Guru Bimbingan dan Konseling	3
WL	Wali Kelas	3
S	Siswa	6
Total		14

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

1. Pemaknaan Konflik oleh Kepala Sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memaknai konflik sebagai fenomena yang wajar dalam dinamika kehidupan sekolah. Konflik dipahami sebagai perbedaan kepentingan, persepsi, dan pandangan antarindividu maupun antarkelompok yang muncul dalam interaksi sehari-hari warga sekolah. Kepala sekolah menyatakan:

“Konflik di sekolah saya pahami sebagai perbedaan kepentingan dan persepsi antarindividu maupun kelompok, baik antar siswa dengan siswa, siswa dengan guru, maupun guru dengan guru. Perbedaan latar belakang dan miskomunikasi sering menjadi pemicunya.” (KS).

Pemaknaan tersebut menunjukkan bahwa konflik tidak diposisikan sebagai pelanggaran yang harus segera disanksi, melainkan sebagai kondisi yang perlu dipahami terlebih dahulu sebelum ditangani. Cara pandang ini memengaruhi strategi kepala sekolah dalam pengelolaan konflik, yang lebih menekankan klarifikasi masalah dan dialog dibandingkan pendekatan represif. Dalam konteks sekolah multikultural, pemaknaan konflik seperti ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih proporsional dan adaptif.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif)*, ALFABETA (Yogyakarta: Alfabeta, 2022), <http://belajarsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

¹⁴ M B Miles and A M Huberman, *Qualitative Data Analysis* (California: SAGE Publications, 2020).

2. Bentuk Konflik Sosial dan Kedisiplinan Siswa

Temuan lapangan menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di SMA Negeri 3 Kota Sorong didominasi oleh konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Konflik antar siswa merupakan bentuk yang paling sering muncul, umumnya dipicu oleh kesalahpahaman, perbedaan karakter, serta pelanggaran tata tertib sekolah. Konflik semacam ini banyak ditemukan pada siswa kelas X yang masih berada pada tahap penyesuaian dengan lingkungan sekolah menengah atas. Selain itu, konflik antara siswa dan guru juga ditemukan, terutama yang berkaitan dengan disiplin dan komunikasi. Perbedaan persepsi mengenai aturan sekolah kerap menjadi sumber ketegangan yang memerlukan penanganan lebih lanjut. Seorang wali kelas menjelaskan:

“Konflik siswa biasanya berawal dari hal kecil, seperti salah paham atau pelanggaran aturan. Kalau tidak segera ditangani, bisa berkembang menjadi masalah yang lebih besar.” (WL)

Konflik yang tampak secara langsung, terdapat pula konflik laten yang melibatkan orang tua dan pihak sekolah. Konflik ini muncul ketika orang tua tidak sepenuhnya menerima keputusan sekolah terkait pembinaan atau sanksi terhadap siswa, sehingga menambah kompleksitas penyelesaian konflik.

3. Aktor yang Terlibat dalam Dinamika Konflik Sekolah

Analisis data menunjukkan bahwa konflik sosial dan kedisiplinan siswa melibatkan berbagai aktor dengan peran yang berbeda. Aktor internal meliputi siswa, wali kelas, guru Bimbingan dan Konseling, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, serta kepala sekolah. Sementara itu, aktor eksternal yang terlibat terutama berasal dari pihak orang tua siswa. Seorang wali kelas mengungkapkan:

“Kepala sekolah biasanya terlibat langsung kalau konfliknya sudah serius atau melibatkan orang tua.” (WL)

Wali kelas berperan sebagai pihak awal yang menangani konflik karena memiliki kedekatan langsung dengan siswa. Guru Bimbingan dan Konseling menjalankan fungsi mediasi dan pembinaan, khususnya dalam membantu siswa memahami permasalahan yang dihadapi. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan kepala sekolah terlibat pada konflik yang dinilai lebih kompleks dan berdampak luas. Keberagaman aktor tersebut menunjukkan bahwa penanganan konflik di sekolah memerlukan koordinasi yang sistematis dan tidak dapat dibebankan pada satu pihak saja.

4. Sistem Penyelesaian Konflik Secara Bertingkat

Praktik yang berkembang di sekolah menunjukkan adanya sistem penyelesaian konflik secara bertingkat sebagai bagian dari strategi kelembagaan. Alur penyelesaian konflik dimulai dari wali kelas, dilanjutkan ke guru Bimbingan dan Konseling, kemudian ke wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dan pada tahap akhir melibatkan kepala sekolah sebagai pengambil keputusan utama.

Seorang wali kelas menjelaskan mekanisme tersebut sebagai berikut:

“Siswa yang berkonflik ditangani dulu oleh wali kelas. Kalau belum ada perubahan, dilanjutkan ke guru BK. Setelah itu ke wakasek kesiswaan, dan terakhir kepala sekolah.” (WL)

Sistem bertingkat ini memungkinkan konflik ditangani secara proporsional sesuai tingkat kompleksitasnya. Konflik ringan dapat diselesaikan di tingkat kelas, sedangkan konflik yang melibatkan banyak pihak atau berpotensi meluas ditangani pada level manajerial. Kejelasan alur ini memberikan kepastian peran bagi setiap unsur sekolah serta mencegah eskalasi konflik yang tidak diperlukan. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan memiliki peran strategis dalam pengelolaan konflik, khususnya yang berkaitan dengan kedisiplinan siswa. Wakasek kesiswaan berfungsi sebagai penghubung antara pendekatan pembinaan dan penegakan aturan sekolah. Peran ini terlihat dalam koordinasi dengan wali kelas dan guru Bimbingan dan Konseling, serta dalam komunikasi dengan orang tua siswa. Wakasek kesiswaan membantu memastikan bahwa penyelesaian konflik tetap berada dalam koridor aturan sekolah, tanpa mengabaikan kondisi psikologis dan sosial siswa. Keberadaan peran tersebut memperkuat sistem manajemen konflik yang terintegrasi dan mengurangi ketergantungan pada kepala sekolah sebagai satu-satunya pengambil keputusan.

5. Pendekatan Personal dan Kekeluargaan dalam Penyelesaian Konflik

Pendekatan personal dan kekeluargaan menjadi ciri utama dalam strategi kepala sekolah menangani konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Kepala sekolah memberikan ruang kepada pihak-pihak yang terlibat konflik untuk menyampaikan pandangan secara terbuka sebelum keputusan diambil. Kepala sekolah menyampaikan:

"Pendekatan personal dan kekeluargaan saya utamakan supaya semua pihak merasa didengar dan tidak tertekan." (KS)

Pendekatan ini menciptakan suasana penyelesaian konflik yang lebih dialogis dan humanis. Siswa tidak merasa langsung disalahkan, sementara guru dan orang tua merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Seorang siswa mengungkapkan:

"Kepala sekolah tegas, tetapi mau mendengarkan. Kami diberi kesempatan menjelaskan dan mencari solusi bersama." (S)

Pendekatan kekeluargaan tersebut dinilai efektif dalam membangun kembali hubungan sosial setelah konflik diselesaikan, terutama dalam lingkungan sekolah yang beragam secara sosial dan budaya.

6. Dampak Strategi Manajemen Konflik terhadap Iklim Sekolah

Pola penyelesaian konflik yang diterapkan berdampak positif terhadap iklim sekolah. Suasana sekolah dirasakan lebih aman dan kondusif karena konflik ditangani secara sistematis dan tidak dibiarkan berlarut-larut. Guru Bimbingan dan Konseling serta wali kelas menilai bahwa kejelasan mekanisme penyelesaian konflik memudahkan koordinasi dan mencegah konflik berulang. Dari perspektif siswa, strategi tersebut memberikan rasa aman dan keadilan. Seorang siswa menyampaikan:

"Kami merasa lebih aman karena konflik ditangani dengan baik dan tidak dibiarkan berlarut-larut." (S)

Dampak ini menunjukkan bahwa manajemen konflik tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme penyelesaian masalah, tetapi juga berperan dalam membentuk budaya sekolah yang lebih tertib, terbuka, dan harmonis.

PEMBAHASAN

Analisis Strategi Kepala Sekolah dalam Perspektif Kepemimpinan Transformasional

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memaknai konflik sebagai fenomena yang wajar dalam dinamika organisasi sekolah dan tidak secara langsung memosisikannya sebagai bentuk pelanggaran yang harus ditindak secara represif. Cara pandang ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang menempatkan pemimpin sebagai agen perubahan yang mampu membangun kesadaran, motivasi, dan kepercayaan warga sekolah. Dalam konteks ini, kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengendali administratif, tetapi juga sebagai fasilitator dialog dan penengah yang mendorong penyelesaian konflik secara konstruktif.¹⁵ Pendekatan kepala sekolah yang mengedepankan klarifikasi masalah, dialog, dan musyawarah mencerminkan dimensi *individualized consideration* dan *inspirational motivation* dalam kepemimpinan transformasional.¹⁶ Kepala sekolah memberikan perhatian terhadap kondisi psikologis dan sosial pihak-pihak yang terlibat konflik, sekaligus mengarahkan mereka pada tujuan bersama berupa terciptanya lingkungan sekolah yang tertib dan harmonis.¹⁷ Temuan ini memperkuat pandangan Fauziana et al. dan Mulder yang menyatakan bahwa kepemimpinan

¹⁵ B M Bass and R E Riggio, *Transformational Leadership in Education* (New York: Routledge, 2021).

¹⁶ Nur'Aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda, and Alim Putra Budiman, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* 1, no. 7 (2021): 840–46, doi:10.59141/cerdika.v1i7.123.

¹⁷ Nur Fauziana, Ahmad Fauzan, and Sovia Ayu, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review," *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4 (August 2024): 725–37, doi:10.51878/learning.v4i3.3180.

transformatif berkontribusi pada terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan terbuka terhadap komunikasi dua arah.¹⁸

Analisis Pengelolaan Konflik Sosial dan Kedisiplinan Siswa sebagai Proses Kelembagaan

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa konflik yang dominan terjadi di SMA Negeri 3 Kota Sorong berkaitan dengan konflik sosial dan kedisiplinan siswa. Konflik tersebut tidak hanya bersifat interpersonal, tetapi juga melibatkan struktur dan sistem sekolah, termasuk interaksi dengan orang tua siswa.¹⁹ Kondisi ini menunjukkan bahwa konflik di sekolah merupakan fenomena organisasi yang kompleks, sebagaimana dikemukakan oleh Arifin et al. dan Mahesa & Hadijah, bahwa konflik dalam lembaga pendidikan sering kali dipengaruhi oleh perbedaan persepsi, kepentingan, serta komunikasi antaraktor.²⁰ Penerapan sistem penyelesaian konflik secara bertingkat yang dimulai dari wali kelas, guru Bimbingan dan Konseling, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, hingga kepala sekolah mencerminkan pendekatan manajemen konflik yang terstruktur. Sistem ini sejalan dengan prinsip manajemen konflik yang menekankan pentingnya kejelasan prosedur dan pembagian peran agar konflik dapat ditangani secara proporsional sesuai tingkat kompleksitasnya.²¹ Dengan adanya alur penyelesaian yang jelas, sekolah mampu mencegah konflik berkembang ke tahap yang lebih destruktif.

Analisis Peran Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan dalam Manajemen Konflik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa wakil kepala sekolah bidang kesiswaan memiliki peran strategis dalam menjembatani pendekatan pembinaan dan penegakan aturan sekolah. Peran ini memperkuat pandangan bahwa manajemen konflik tidak dapat bergantung pada satu aktor, melainkan memerlukan kolaborasi struktural antarunsur manajemen sekolah.²² Hal ini sejalan dengan pendapat Qodri et al. yang menegaskan bahwa efektivitas manajemen konflik sangat dipengaruhi oleh keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi pendidikan.²³ Keterlibatan wakasek kesiswaan dalam koordinasi dengan wali kelas dan guru BK menunjukkan adanya integrasi antara pendekatan pedagogis dan manajerial. Pendekatan ini relevan dengan strategi kolaborasi dan kompromi dalam model *Thomas–Kilmann*, yang menekankan penyelesaian konflik melalui kerja sama dan pencarian solusi yang dapat diterima bersama.²⁴ Dengan demikian, konflik tidak hanya diselesaikan, tetapi juga dijadikan sarana pembelajaran sosial bagi siswa.

Analisis Pendekatan Personal dan Kekeluargaan sebagai Strategi Kontekstual

Pendekatan personal dan kekeluargaan yang diterapkan kepala sekolah mencerminkan strategi manajemen konflik yang adaptif terhadap konteks sosial-budaya sekolah multikultural.²⁵ Pendekatan ini menempatkan relasi interpersonal dan komunikasi empatik sebagai dasar dalam proses penyelesaian konflik, sehingga konflik tidak dipahami semata-mata sebagai pelanggaran aturan, melainkan sebagai persoalan sosial yang memerlukan pemahaman menyeluruh terhadap latar belakang individu yang terlibat. Strategi semacam ini sejalan dengan pandangan Nurainiah dan Rendhika yang menekankan pentingnya

¹⁸ Deysi Olie Mulder, "Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sma Koinonia Sentani Kabupaten Jayapura," *Jurnal Pendidikan Indonesia* 5, nos. 5 SE-Articles (May 2024): 185–89, doi:10.59141/japendi.v5i5.2770.

¹⁹ Imron Achmad Hasan Nasrudin, Firda Fitrotul Unsa, Firda Nur Aini and Maulana Amirul Adha Arifin, "Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Sekolah," *TADBIR: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021): 1–18, doi:10.58794/cerdas.v3i1.882.

²⁰ Lutfi Putra Mahesa and Hadijah Hadijah, "Manajemen Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Islam," *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management* 4, no. 1 (2024): 29–34, doi:10.61456/tjiec.v4i1.135.

²¹ Umi Nadiroh, Yunita Ingka Kristi, and Feri Irwanto, "Penerapan Konsep Manajemen Konflik Untuk Membangun Kolaborasi," *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 1, no. 1 (2023): 25–34.

²² Nurfitriani M. Siregar, "Manajemen Konflik Dalam Komunikasi Organisasi," *HIKMAH* 14, no. 1 (2020): 119–32.

²³ Afifah Qodri, Yanti Sariasih, and Sri Haryati, "Manajemen Konflik Dan Implementasinya Dalam Proses Pembelajaran" 6, no. 3 (2024): 298–311.

²⁴ Mochammad Fatur Rahman, Alya Rahmawati, and Muhammad Farhan, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan : Strategi Untuk Menciptakan Suasana Belajar Yang Harmonis" 3 (2025): 1–9.

²⁵ Nurainiah Nurainiah, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam," *Serambi Tarbawi* 8, no. 2 (2020): 131–46, doi:10.32672/tarbawi.v8i2.5071.

empati, komunikasi terbuka, serta prinsip keadilan dalam pengelolaan konflik di lingkungan pendidikan.²⁶ Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, pendekatan kekeluargaan memperkuat hubungan emosional antara pemimpin dan warga sekolah, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan kesediaan untuk bekerja sama. Kepala sekolah tidak hanya dipandang sebagai otoritas formal, tetapi juga sebagai figur yang mampu memberikan teladan, perlindungan, dan arahan moral. Temuan ini menguatkan hasil penelitian Hartinah et al. yang menunjukkan bahwa pendekatan berbasis nilai toleransi, saling menghargai, dan pemahaman sosial efektif dalam mengelola konflik di lingkungan pendidikan multikultural.²⁷

Analisis Dampak Strategi Manajemen Konflik terhadap Iklim Sekolah

Strategi manajemen konflik yang diterapkan kepala sekolah berdampak nyata terhadap terbentuknya iklim sekolah yang lebih aman, tertib, dan kondusif. Iklim sekolah yang dimaksud tidak hanya tercermin dari berkurangnya eskalasi konflik terbuka, tetapi juga dari meningkatnya rasa aman siswa, keterbukaan komunikasi antara guru dan siswa, serta kejelasan mekanisme penyelesaian masalah. Kondisi ini menunjukkan bahwa manajemen konflik berfungsi tidak sekadar sebagai respons terhadap masalah, melainkan sebagai instrumen penguatan tata kelola dan budaya sekolah.²⁸ Pendekatan humanis dan kekeluargaan yang diterapkan kepala sekolah turut memperkuat dimensi psikologis iklim sekolah. Strategi ini memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih terbuka dan saling percaya antara pimpinan sekolah, guru, dan siswa. Siswa tidak memandang penanganan konflik sebagai ancaman semata, tetapi sebagai proses pembinaan yang bertujuan memperbaiki perilaku.²⁹ Guru dan wali kelas juga lebih leluasa menjalankan fungsi pembinaan karena didukung oleh kebijakan kepala sekolah yang menekankan dialog dan musyawarah. Temuan ini sejalan dengan Rostini et al. dan Sabila et al. yang menegaskan bahwa pengelolaan konflik yang adil dan komunikatif berkontribusi ada peningkatan kenyamanan kerja dan keharmonisan relasi sosial di sekolah.³⁰

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola konflik sosial dan kedisiplinan siswa di SMA Negeri 3 Kota Sorong dilaksanakan melalui pendekatan yang kontekstual, kolaboratif, dan edukatif, dengan memandang konflik sebagai bagian yang melekat dalam dinamika organisasi sekolah. Konflik tidak diposisikan semata-mata sebagai permasalahan pelanggaran disiplin, melainkan sebagai fenomena sosial yang memerlukan pemahaman, dialog, dan penanganan secara proporsional. Kepemimpinan kepala sekolah tercermin dalam kemampuannya menyeimbangkan pengendalian struktural melalui prosedur yang jelas dengan pendekatan humanis yang mengedepankan komunikasi, musyawarah, dan pembinaan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan konflik dilakukan melalui mekanisme kelembagaan yang bersifat bertingkat, melibatkan wali kelas, guru Bimbingan dan Konseling, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, serta kepala sekolah sebagai pengambil keputusan akhir. Struktur ini memungkinkan konflik ditangani sesuai dengan tingkat kompleksitasnya dan mencegah terjadinya eskalasi konflik yang tidak diperlukan. Keterlibatan berbagai unsur sekolah menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif memerlukan kepemimpinan yang terkoordinasi dan tidak bergantung pada satu aktor semata.

Selain itu, kombinasi antara sistem penyelesaian konflik yang terstruktur dan pendekatan personal serta kekeluargaan berkontribusi terhadap terciptanya iklim sekolah yang lebih aman, tertib, dan kondusif. Siswa memaknai penyelesaian konflik sebagai proses pembinaan yang bertujuan memperbaiki perilaku,

²⁶ Reja Rendhika, "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Dinamika Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan," *UNISAN JURNAL* 3, nos. 1 SE-Articles (January 2024): 642–57.

²⁷ Hartinah et al., "Conflict Management Strategies in Multicultural Education Subjects for Class V Students MI Muhammadiyah 02 Mariyai."

²⁸ Laila Magfirah, "Peran Manajemen Konflik Dalam Mewujudkan Lingkungan Sekolah Yang Kondusif," *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)* 2, no. 4 (2024): 114–19, doi:10.61116/jksm.v2i4.449.

²⁹ Rostini et al., "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik."

³⁰ Manzil Silsa Sabila et al., "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal" 2 (2024).

sementara guru merasa didukung dalam menjalankan peran pembinaan dan pengawasan. Dalam konteks sekolah multikultural, strategi ini memperkuat kohesi sosial dan sikap saling menghargai di antara warga sekolah. Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini menegaskan urgensi penguatan kompetensi kepala sekolah dalam manajemen konflik yang bersifat sistematis sekaligus responsif terhadap konteks sosial dan budaya sekolah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji penerapan strategi serupa pada konteks sekolah yang berbeda atau menelusuri dampak jangka panjang pengelolaan konflik terhadap pembentukan karakter siswa dan budaya sekolah.

REFERENSI

- Achmad Hasan Nasrudin, Firda Fitrotul Unsa, Firda Nur Aini, Imron, and Maulana Amirul Adha Arifin. "Manajemen Konflik dan Cara Penanganan Konflik dalam Organisasi Sekolah." *TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 1 (2021): 1–18. doi:10.58794/cerdas.v3i1.882.
- Addawiyah, Rabbyattul, and Kasrman Kasrman. "Peran Sekolah Dalam Pembentukan Karakter Disiplin Siswa." *Jurnal Educatio FKIP UNMA* 9, no. 3 (2023): 1516–24. doi:10.31949/educatio.v9i3.5837.
- Bass, B M, and R E Riggio. *Transformational Leadership in Education*. New York: Routledge, 2021.
- Defano Tanur, Marsya Nisa Razita, and Ona Rangratu. "Manajemen Konflik Dan Upaya Penanganan Konflik Dalam Organisasi Pendidikan Di Sekolah." *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa* 2, no. 3 (2023): 225–37. doi:10.58192/insdun.v2i3.1039.
- Faizatun Ulil Istiqomah, Nurul Aini, Lailatul Masruroh, and Mu'allimin Mu'allimin. "Peran Kepemimpinan Dalam Menyelesaikan Konflik Di Lingkungan Pendidikan." *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 12 (2024): 136–42. doi:10.62504/jimr1067.
- Fauziana, Nur, Ahmad Fauzan, and Sovia Ayu. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pendidikan: Narrative Literature Review." *LEARNING : Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 4 (August 2024): 725–37. doi:10.51878/learning.v4i3.3180.
- Hartinah, Hartinah, Inda Fauziah Badarab, Ida Nur Hasanah, and Ilham Madjid. "Conflict Management Strategies in Multicultural Education Subjects for Class V Students MI Muhammadiyah 02 Mariyai." *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)* 3, no. 2 (2023): 69–79. doi:10.47945/jqaie.v3i2.1194.
- Hasan, Moh. Ferdi, and Shaleh Shaleh. "Mengoptimalkan Manajemen Konflik Dalam Kepemimpinan Kepala Sekolah Mi." *Jurnal Cerdas Proklamator* 11, no. 2 (2025): 169–76. doi:10.37301/cerdas.v11i2.197.
- Hasanah, Qudwatun. "Mengelola Konflik Antara Guru Dan Siswa Di Sekolah Menengah Atas : Peran Kepala Sekolah Sebagai Mediator" 2, no. 2 (2024): 204–14.
- Irwandi, Irwandi, Erny Roesminingsih, and Amrozi Khamidi. "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Situs Di SMP Giki 2 Surabaya Dan SMP 17 Agustus 1945 Surabaya)." *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 6, no. 4 (2025): 2221–26. doi:10.38035/jemsi.v6i4.4537.
- Laila Magfirah. "Peran Manajemen Konflik Dalam Mewujudkan Lingkungan Sekolah Yang Kondusif." *Jurnal Kepengawasan, Supervisi Dan Manajerial (JKSM)* 2, no. 4 (2024): 114–19. doi:10.61116/jksm.v2i4.449.
- Miles, M B, and A M Huberman. *Qualitative Data Analysis*. California: SAGE Publications, 2020.
- Mulder, Deysi Olvie. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di Sma Koinonia Sentani Kabupaten Jayapura." *Jurnal Pendidikan Indonesia* 5, nos. 5 SE-Articles (May 2024): 185–89. doi:10.59141/japendi.v5i5.2770.
- Nadiroh, Umi, Yunita Ingka Kristi, and Feri Irwanto. "Penerapan Konsep Manajemen Konflik Untuk Membangun Kolaborasi." *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 1, no. 1 (2023): 25–34.
- Nurainiah, Nurainiah. "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam." *Serambi Tarbawi* 8, no. 2 (2020): 131–46. doi:10.32672/tarbawi.v8i2.5071.
- Nurfitriani M. Siregar. "Manajemen Konflik Dalam Komunikasi Organisasi." *HIKMAH* 14, no. 1 (2020): 119–32.

- Putra Mahesa, Lutfi, and Hadijah Hadijah. "Manajemen Konflik Dalam Lembaga Pendidikan Islam." *TADTRIBUNA: Journal of Islamic Education Management* 4, no. 1 (2024): 29–34. doi:10.61456/tjiec.v4i1.135.
- Qodri, Afifah, Yanti Sariasih, and Sri Haryati. "Manajemen Konflik Dan Implementasinya Dalam Proses Pembelajaran" 6, no. 3 (2024): 298–311.
- Rahman, Mochammad Fatur, Alya Rahmawati, and Muhammad Farhan. "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan : Strategi Untuk Menciptakan Suasana Belajar Yang Harmonis" 3 (2025): 1–9.
- Reja Rendhika. "Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Dinamika Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan." *UNISAN JURNAL* 3, nos. 1 SE-Articles (January 2024): 642–57.
- Riswanto, Riswanto, and Dety Mulyanti. "Peran Guru Dan Kepala Sekolah Sebagai Aktor Pendidikan Di Tengah Perubahan Lingkungan Pendidikan Yang Berubah Cepat." *Journal of Comprehensive Science (JCS)* 3, no. 6 (2024): 1186–92. doi:10.59188/jcs.v3i6.757.
- Roni Harsoyo. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62. doi:10.21154/sajiem.v3i2.112.
- Rostini, Deti, Khalifaturramah Khalifaturramah, Sulaiman Sulaiman, and Norsyam Amaly. "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik." *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 4, no. 1 (2023): 173–80. doi:10.62775/edukasia.v4i1.234.
- Sabila, Manzil Silsa, Dwi Dimiati Hartini, Ayu Rita, Risky Rani, and Siti Zainiyah. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal" 2 (2024).
- Sofiah Sinaga, Nur'Aida, Delpi Aprilinda, and Alim Putra Budiman. "Konsep Kepemimpinan Transformasional." *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* 1, no. 7 (2021): 840–46. doi:10.59141/cerdika.v1i7.123.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif)*. ALFABETA. Yogyakarta: Alfabeta, 2022. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.
- Sunaryati, Titin, Najwa Ramadhani Aulia, Lina Yuliyanti, Ayu Sintia Maulana, and Ainun Tasya. "Implementasi Multikultural Budaya Dalam Interaksi Sosial Siswa Di Sekolah Dasar." *Journal Of Social Science Research* 5, no. 1 (2025): 878–83. doi:https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.16065.
- Zohriah, Anis, Torismayanti, and Rijal Firdaos. "Implementasi Strategi Manajemen Konflik Untuk Mencegah Kekerasan Di Sekolah." *Journal of Basic Educational Studies* 4, no. 1 (2024): 17–37.