

Komunikasi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik di Sekolah

Leadership Communication in Conflict Resolution at Schools

Della Dhienytha Oktavia¹ & Wahyu Hidayat²

^{1,2} Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Gunung Djati Bandung, Jawa Barat, Indonesia

delladhienytha@gmail.com & wahyuhidayat@uinsgd.ac.id

Abstrak

Komunikasi kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk dalam konteks sekolah. Ketidakmampuan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik antar guru dan siswa dapat menyebabkan masalah serius yang berdampak pada kegiatan pembelajaran. Di SMA Kiyafatul Achyar, Kota Bandung, terjadi konflik antara guru-guru dan siswa-siswi akibat kesalahan komunikasi dan perselisihan non-teknis. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pola, hambatan dan solusi komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian mengenai komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar Kota Bandung menunjukkan bahwa pola komunikasi interpersonal, kelompok, dan organisasi digunakan dalam mengatasi konflik. Kendala yang dihadapi termasuk perbedaan pendapat, kurangnya fasilitas, dan guru yang mengajar di luar bidang keahliannya. Solusi yang diusulkan melibatkan musyawarah, pengajuan proposal, dan evaluasi. Penelitian ini diharapkan dapat mendorong sekolah untuk mengoptimalkan keterampilan komunikasi kepemimpinan, menyediakan media komunikasi dan meningkatkan kegiatan yang melibatkan penyelesaian konflik.

Kata kunci: Kepemimpinan, Komunikasi Pemimpin & Penyelesaian Konflik

Abstract

Effective leadership communication is very important in achieving organizational goals, including in the school context. The inability of school principals to resolve conflicts between teachers and students can cause serious problems that impact learning activities. At Kiyafatul Achyar High School, Bandung City, there was a conflict between teachers and students due to communication errors and non-technical disputes. The purpose of this research is to find out patterns, obstacles and solutions to leadership communication in conflict resolution at Kifayatul Achyar High School. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. Research on leadership communication in conflict resolution at Kifayatul Achyar High School in Bandung City shows that interpersonal, group, and organizational communication patterns are used in conflict resolution. Obstacles faced include differences of opinion, lack of facilities, and teachers who teach

outside their area of expertise. The proposed solutions involve deliberation, submission of proposals, and evaluation. This research is expected to encourage schools to optimize leadership communication skills, provide communication media, and increase activities that involve conflict resolution.
Keywords: *Leadership, Leader Communication & Conflict Resolution*

I. PENDAHULUAN

Komunikasi adalah suatu proses sosial yang sangat penting dan fundamental dalam kehidupan manusia. Setiap individu selalu ingin mencapai kesepakatan tentang berbagai aturan sosial melalui komunikasi. Komunikasi berperan dalam membentuk hubungan antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, serta antar kelompok.

Rogers, dalam Deddy Mulyana, mengartikan komunikasi sebagai proses di mana ide disampaikan dari satu atau lebih sumber kepada penerima dengan tujuan untuk mengubah perilaku mereka (Mulyana, 2001). Miller, dalam Deddy Mulyana, menjelaskan bahwa komunikasi terjadi ketika sumber menyampaikan pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima (Mulyana, 2001). Komunikasi dapat dibagi menjadi empat bentuk, yaitu komunikasi personal, komunikasi kelompok,

komunikasi organisasi, dan komunikasi massa.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari seseorang kepada individu atau kelompok, baik secara langsung maupun tidak langsung, menggunakan bahasa verbal maupun nonverbal, dengan tujuan dan niat untuk mempengaruhi perilaku individu atau kelompok yang terlibat dalam komunikasi.

Dalam setiap organisasi, upaya selalu dilakukan untuk menciptakan hubungan komunikasi dan kerja yang harmonis antara pemimpin dan anggota. Untuk menjaga kondisi tersebut, diperlukan seorang pemimpin yang memiliki pengaruh yang besar dan mampu memotivasi anggota agar kinerjanya lebih optimal. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, evaluasi, dan koreksi terhadap usaha yang dilakukan oleh anggota dalam mencapai tujuan organisasi.

Tanpa pemimpin yang baik, hubungan antara tujuan individu dan tujuan organisasi bisa menjadi biasa dan tidak tepat sasaran, yang pada akhirnya mengganggu efektivitas dan efisiensi kerja serta menciderai keseluruhan kegiatan organisasi dalam mencapai sasarannya. Tidak ada organisasi yang bisa mencapai tujuan tanpa adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan anggota, begitu pula sebaliknya. Hubungan harmonis antara anggota disebabkan oleh adanya komunikasi timbal balik yang baik (Lumentut, 2017).

Kepemimpinan dan bentuk komunikasinya memiliki peran yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk beraktivitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melakukan koordinasi, dan mengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Shulhan, 2013). Menurut Yulk dalam Husaini Usman, kepemimpinan dapat dianggap sebagai cerminan dari asumsi yang terkait dengan proses mempengaruhi orang lain melalui

bimbingan, struktur, dan fasilitasi hubungan dalam kelompok atau organisasi (Usman, 2014).

Seorang pemimpin dalam organisasi memiliki tuntutan untuk tetap menjadi sosok yang komunikatif. Komunikasi yang efektif menjadi penting bagi manajer dalam menjalankan peran kepemimpinannya, dan hal ini dapat dijelaskan dengan dua alasan. Pertama, komunikasi adalah proses yang digunakan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Kedua, komunikasi merupakan kegiatan yang memakan sebagian besar waktu manajer (Stoner, 2008). Kualitas hubungan yang harmonis akan tercermin dalam kualitas proses komunikasi di dalam lembaga pendidikan (Rochaety, 2008).

Dalam upaya mendorong visi, misi, dan inovasi di sekolah, kepala sekolah akan menghadapi berbagai masalah, termasuk konflik yang timbul akibat berbagai permasalahan dan perubahan di sekolah. Semakin maju dan berkembang sebuah sekolah, semakin banyak masalah yang harus diatasi. Di dalam

kehidupan sekolah, semua anggota sekolah selalu menghadapi konflik. Perubahan atau inovasi baru rentan menimbulkan konflik, terutama jika tidak didukung oleh pemahaman yang memadai terhadap ide-ide yang sedang berkembang (Mulyasa, 2007).

Pada dasarnya, konflik adalah proses batin yang melibatkan kegelisahan akibat adanya pertentangan, atau dapat dianggap sebagai interaksi pertentangan antara dua pihak atau lebih. Di dalam sebuah organisasi, konflik dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari perbedaan penafsiran terhadap fakta yang ada, ketidaksesuaian dengan tujuan yang ingin dicapai, keputusan yang tidak memadai, hingga intensitas komunikasi yang tidak selaras.

Dalam konteks ini, sekolah merupakan bentuk organisasi di mana individu-individu dengan karakter dan latar belakang yang berbeda-beda berkumpul, sehingga terbentuklah keragaman pandangan, pemikiran, dan gaya komunikasi. Keragaman ini pada akhirnya dapat menimbulkan konflik di dalam organisasi sekolah. Oleh karena itu, komunikasi kepemimpinan yang

efektif sangat penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, komunikasi yang baik seharusnya dapat dilakukan oleh setiap individu, termasuk pemimpin atau pimpinan dalam sebuah organisasi, termasuk lembaga pendidikan.

Dalam konteks organisasi sekolah, seperti yang terjadi di SMA Kifayatul Achyar, kepala sekolah dihadapkan pada tuntutan untuk menjadi komunikatif dan mahir dalam berkomunikasi dengan bawahannya untuk menyelesaikan konflik agar tidak berlarut-larut. Ketika kepala sekolah tidak memiliki keterampilan komunikasi yang baik dalam menyelesaikan konflik antar guru maupun siswa, hal ini dapat menyebabkan masalah serius yang berdampak pada kegiatan pembelajaran di lingkungan sekolah.

Berdasarkan observasi awal di SMA Kifayatul Achyar, Kota Bandung, terlihat bahwa beberapa guru terlibat dalam perselisihan selama jam kerja, serta beberapa siswa terlibat dalam pertentangan selama kegiatan belajar. Konflik ini terjadi karena adanya kesalahan komunikasi antara guru-guru dan siswa-siswi akibat kebijakan yang

tidak sesuai dengan keinginan mereka. Selain itu, konflik juga terjadi karena adanya perselisihan non-teknis antara sesama guru maupun siswa. Melihat permasalahan dan konflik yang terjadi di SMA Kifayatul Achyar, kepala sekolah harus mengambil sikap tegas dalam menyelesaikan permasalahan tersebut dengan berkomunikasi untuk mencari solusi dari perselisihan yang terjadi. Sikap dan komunikasi yang ditunjukkan oleh kepala sekolah memainkan peran yang sangat penting dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan pengamatan lebih mendalam mengenai peran komunikasi kepala sekolah dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar. Hal ini menjadi dasar penelitian yang diberi judul: "Komunikasi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik di SMA Kifayatul Achyar".

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif untuk menggambarkan kondisi komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar Kota Bandung.

Lokasi penelitian dilakukan di SMA Kifayatul Achyar Kota Bandung karena fenomena konflik yang terjadi antara guru dan siswa akibat hubungan yang tidak harmonis, salah satunya disebabkan oleh minimnya keterampilan komunikasi.

Data yang digunakan adalah data tentang komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar, dengan sumber data utama dari wawancara dengan pimpinan sekolah, guru BK, dan beberapa siswa, serta sumber data sekunder dari literatur dan dokumen terkait. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Pengolahan data melibatkan tahapan pengumpulan data, reduksi data, pemaparan data dalam bentuk naratif, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pola Komunikasi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik

Peran komunikasi antara seorang pemimpin dan bawahannya di lembaga pendidikan sangat penting.

Kualitas dan proses komunikasi yang sehat antara kepala sekolah dan bawahannya, serta komunikasi antar sesama guru, mencerminkan hubungan yang harmonis di dalam lembaga pendidikan. Sebaliknya, jika komunikasi tidak terjalin dengan baik dan sehat, hubungan tersebut dapat menjadi tidak harmonis dan bahkan menimbulkan konflik di lembaga pendidikan.

Berdasarkan penelitian, pola komunikasi kepemimpinan di SMA Kifayatul Achyar didasarkan pada hubungan yang baik dan komunikasi terbuka, tanpa perlu aturan yang terlalu formal. Kepala sekolah, guru BK, dan siswa menyatakan bahwa kepala sekolah tidak mengimplementasikan aturan yang ketat untuk mencegah konflik, melainkan lebih fokus pada menjaga hubungan harmonis dan saling memahami.

Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa di SMA Kifayatul Achyar, komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik menggunakan tiga pola komunikasi, yaitu komunikasi interpersonal, komunikasi kelompok, dan komunikasi organisasi.

Setiap pemimpin memiliki

gaya komunikasi yang unik dalam memimpin sebuah organisasi, termasuk dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar. Berdasarkan penelitian, kepala sekolah di SMA Kifayatul Achyar memiliki sikap yang responsif, positif, dan humoris dalam menyelesaikan masalah. Observasi menunjukkan bahwa kepala sekolah ini terlibat aktif dalam menyelesaikan konflik dan menjadi mediator yang efektif antara guru dan siswa.

Kepala sekolah ini mendapatkan penghargaan dan rasa hormat dari bawahannya karena gaya komunikasinya yang fleksibel, santai, tidak formal, dan tidak menyalahkan. Kepala sekolah tidak pernah menghardik bawahannya. Jenis komunikasi ini sangat efektif dalam mempengaruhi bawahannya agar bekerja secara profesional.

Konsep komunikasi interpersonal, seperti yang dijelaskan oleh Richard L Weaver, melibatkan interaksi antara individu dalam kelompok kecil tanpa harus bertatap muka langsung, serta melibatkan umpan balik dari setiap pihak yang terlibat dalam komunikasi. Komunikasi interpersonal dapat menggunakan

bahasa verbal maupun nonverbal untuk mempengaruhi pihak yang terlibat.

Kepala sekolah juga menggunakan pola komunikasi pendapat dan keluhan dari setiap kelompok mengenai permasalahan yang terjadi. Setelah mendengarkan pendapat dan keluhan tersebut, kepala sekolah membuat keputusan untuk menyelesaikan masalah.

Pendekatan ini sesuai dengan pandangan Michael Burgoon dan Michael Ruffner yang dikutip oleh Sasa Djuarsa, yang menjelaskan bahwa komunikasi kelompok adalah interaksi yang terjadi antara beberapa individu dalam sebuah kelompok dengan tujuan mencapai persepsi atau sudut pandang yang sama dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama.

Dalam penyelesaian permasalahan di SMA Kifayatul formal berfokus pada pemecahan masalah dalam organisasi yang disepakati oleh seluruh anggota, seperti peraturan organisasi, pembagian tugas, atau penyelesaian masalah yang muncul. Sementara itu, komunikasi informal lebih berhubungan dengan aspek sosial dan hubungan antar individu dalam organisasi.

kelompok dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar. Hal ini terlihat dari partisipasi kepala sekolah dalam mendengarkan

Achyar, kepala sekolah juga menerapkan pola komunikasi organisasi dengan mengadakan rapat dan musyawarah untuk mendengarkan dan menghimpun pendapat dari bawahannya guna menentukan kebijakan baru demi kepentingan bersama. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah mendengarkan pendapat dari semua guru dan mencari keputusan terbaik berdasarkan kesepakatan bersama.

Pendekatan ini berlaku untuk kepentingan sekolah secara keseluruhan. Konsep komunikasi organisasi, seperti yang dijelaskan oleh Romli (2011), melibatkan interaksi dalam kelompok formal dan informal. Komunikasi

B. Hambatan Komunikasi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik

Kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin, termasuk kepala sekolah, tidak selalu berjalan sesuai harapan. Hal ini adalah hal yang umum karena hambatan komunikasi dapat terjadi dalam berbagai aspek kehidupan

dan dunia organisasi, termasuk dalam organisasi pendidikan, yang disebabkan oleh berbagai faktor determinasi (Aini, 2014).

Dalam kasus komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dan guru. *Pertama*, terdapat perbedaan pendapat antar sesama guru maupun siswa di SMA Kifayatul Achyar. Perbedaan pendapat sering terjadi, terutama terkait sikap dan respon guru maupun siswa yang tidak setuju dengan aturan tertentu. Selain itu, beberapa guru dan siswa juga mengeluhkan kurangnya fasilitas yang tersedia di sekolah ini.

Kedua, fasilitas sarana prasarana pendidikan masih kurang memadai. SMA Kifayatul Achyar masih kekurangan alat peraga, sehingga siswa dan guru menghadapi kesulitan dalam memahami materi pembelajaran. Media belajar juga kurang, seperti tidak adanya media infokus yang membuat suasana belajar di kelas tidak efektif dan menyenangkan bagi siswa. Beberapa guru telah mencoba menggunakan laptop sebagai alternatif, tetapi ukuran layar yang kecil menyebabkan

siswa harus berdesakan untuk melihat gambar yang ditampilkan oleh guru, sehingga kondisi pembelajaran menjadi tidak kondusif. Selain itu, ada juga ruang kelas yang belum selesai dibangun namun harus digunakan oleh siswa, menyebabkan ketidaknyamanan dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

Ketiga, terdapat guru yang mengajar di luar bidang keahliannya. Contohnya, guru mata pelajaran bahasa Indonesia harus mengajar seni, atau guru bidang studi bahasa Arab harus mengajar mata pelajaran Aqidah Akhlak. Hal ini menyebabkan protes dan keluhan dari guru karena mereka tidak merasa mampu menguasai kelas dengan baik. Hal ini wajar karena guru merasa kurang siap dan tidak memahami dengan baik materi yang akan disampaikan kepada peserta didik dalam jam pembelajaran di kelas.

C. Solusi terhadap Hambatan Komunikasi Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik

Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah, guru, dan siswa di SMA Kifayatul Achyar mengakui bahwa kendala yang muncul meliputi perbedaan pendapat, kurangnya fasilitas

sarana prasarana, dan keberadaan guru yang mengajar di luar bidang keahliannya. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, beberapa solusi telah diusulkan.

Pertama, kepala sekolah melakukan kegiatan musyawarah dengan semua guru. Tujuan dari musyawarah ini adalah untuk menyelesaikan permasalahan dengan mencari solusi bersama. Dalam musyawarah tersebut, semua guru diundang untuk memberikan pendapat dan usulan mereka. Hal ini penting untuk menyamakan persepsi dan sudut pandang, serta mencari jalan keluar dari permasalahan yang terjadi di SMA Kifayatul Achyar. Dengan demikian, diharapkan keputusan yang diambil dapat menjadi kebijakan, aturan, wewenang, dan solusi baru yang diterima oleh semua anggota, dengan tujuan menghindari munculnya permasalahan serupa di masa depan.

Kedua, terkait dengan keluhan mengenai kurangnya fasilitas sarana prasarana, kepala sekolah akan mengajukan proposal dan permohonan kepada Kantor Kemendikbud untuk penambahan fasilitas yang masih kurang di sekolah ini. Langkah ini penting

untuk meningkatkan semangat guru dan siswa dalam kegiatan belajar mengajar, serta memastikan bahwa proses pembelajaran di SMA Kifayatul Achyar dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Ketiga, dilakukan evaluasi untuk menyelesaikan permasalahan terkait guru yang mengajar di luar bidang keahliannya. Misalnya, adanya guru mata pelajaran bahasa Indonesia yang harus mengajar seni, atau guru bidang studi bahasa Arab yang harus mengajarkan aqidah akhlak. Evaluasi dilakukan untuk menganalisis kembali dan mencari solusi agar permasalahan ini dapat diselesaikan. Beberapa alternatif yang mungkin dilakukan adalah membuka lowongan atau melakukan rekrutmen guru yang sesuai dengan bidang keahliannya, atau memberikan pelatihan pendidikan kepada guru yang sesuai dengan bidang keahliannya di SMA Kifayatul Achyar.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik di SMA Kifayatul Achyar Kota Bandung, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi yang digunakan, yaitu interpersonal,

kelompok, dan organisasi, membantu kepala sekolah dalam memimpin dan menyelesaikan konflik dengan efektif. Namun, terdapat kendala seperti perbedaan pendapat antar guru dan siswa, kurangnya fasilitas sarana prasarana pendidikan, dan masalah guru mengajar di luar bidang keahliannya.

Untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, solusi yang diusulkan meliputi kegiatan musyawarah, pengajuan proposal untuk penambahan fasilitas, dan

evaluasi untuk menyelesaikan masalah guru di luar bidang keahliannya. Saran yang direkomendasikan adalah mengoptimalkan keterampilan komunikasi kepemimpinan dalam penyelesaian konflik, menyediakan media komunikasi khusus, mengadakan kegiatan yang meningkatkan keterampilan komunikasi, serta menugaskan orang dengan keterampilan komunikasi tinggi untuk mengelola penyelesaian konflik di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aini, Ratnasari Nur. (2014). Peran Komunikasi Antarpribadi sebagai Pencegah Terjadinya Konflik pada Hubungan Persahabatan Remaja di Samarinda. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2 (1), 290-304.
- Lumentut, G. F., dkk. (2017). Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi Unsrat. *E-journal Acta Diurna*, 4 (1). 1-15
- Mulyana, Deddy. (2001). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2007). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rochaety, E. dkk. (2008). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Romli, Khomsahrial. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Grasindo.
- Shulhan, Muwahid. (2013). *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Teras.

- Stoner, J.A.F. (1992). *Manajemen, (alih bahasa Agus Maulana)*. Jakarta: Erlangga.
- Usman, Husaini. (2014). *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.