



KETERAMPILAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK DI SMA SWASTA BUDYSATRYA MEDAN

Khoirunnisa Fadila Rambe^{1(*)}, Candra Wijaya²

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia¹²
Khoirunnisafadilarambe04@gmail.com¹, candrawijaya@uinsu.ac.id²

Abstract

Received: 20 April 2025
Revised: 21 April 2025
Accepted: 23 April 2025

Konflik merupakan dinamika yang tidak bisa dipisahkan dari interaksi sosial di lingkungan sekolah. Perbedaan latar belakang, kepentingan, dan cara pandang antarwarga sekolah seringkali menjadi pemicu terjadinya konflik yang dapat mengganggu proses belajar mengajar. Dalam hal ini, keterampilan komunikasi interpersonal kepala sekolah merupakan aspek utama dalam menciptakan suasana sekolah yang harmonis dan produktif. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan menggunakan keterampilan komunikasi interpersonal dalam menyelesaikan konflik, strategi yang dilakukan, serta faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara tematik untuk menganalisis pola komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai mediator, pendengar aktif, dan fasilitator dalam menyelesaikan konflik yang terjadi antara siswa, guru, maupun tenaga kependidikan. Strategi yang digunakan meliputi pendekatan musyawarah, mediasi, komunikasi dua arah, serta pendekatan individual dalam kasus yang sensitif. Faktor pendukung komunikasi interpersonal kepala sekolah antara lain adalah adanya empati, keterbukaan, budaya kekeluargaan, dan kepercayaan dari warga sekolah. Sementara itu, hambatan yang dihadapi berupa perbedaan persepsi, emosi yang tidak stabil, sikap egois, serta minimnya pelatihan formal tentang komunikasi. Selain menyelesaikan konflik, keterampilan komunikasi interpersonal juga membantu membangun hubungan yang lebih dekat antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Dengan komunikasi yang efektif, kepala sekolah tidak hanya menyelesaikan konflik yang terjadi, tetapi juga menumbuhkan nilai-nilai kebersamaan dan meningkatkan partisipasi dalam komunitas sekolah.

Keywords: Komunikasi Interpersonal; Kepala Sekolah; Penyelesaian Konflik

(*) Corresponding Author: Rambe, Khoirunnisafadilarambe04@gmail.com

How to Cite: 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.

INTRODUCTION

Dalam ruang lingkup pendidikan, keberhasilan sekolah bukan hanya dilihat dari akademiknya, tetapi dilihat juga dari kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan yang kondusif. Tantangan yang sering terjadinya dalam menciptakan lingkungan yang kondusif adalah konflik. Konflik merupakan bagian tidak terpisahkan dari interaksi manusia, termasuk dalam lingkungan organisasi seperti sekolah. Sebagai lembaga yang melibatkan berbagai individu dengan beragam latar belakang, kepentingan, dan

karakter, potensi munculnya konflik selalu ada, baik di antara guru, staf, maupun siswa. Jika tidak dikelola dengan baik, konflik dapat mengganggu keharmonisan, menurunkan produktivitas, dan merusak citra sekolah (Aftori & Saguni, 2021). Oleh sebab itu, keterampilan dalam menangani konflik menjadi hal yang sangat penting bagi pemimpin organisasi, terutama kepala sekolah.

Kemampuan komunikasi interpersonal yang dimiliki kepala sekolah adalah aspek penting dalam menyelesaikan konflik di lingkungan pendidikan. Kepala sekolah yang efektif tidak hanya memerlukan keterampilan manajerial, tetapi juga kemampuan komunikasi mumpuni untuk menjalin hubungan yang baik dengan guru, siswa, dan orang tua (Danar & Nurhaniza, 2021). Berdasarkan hasil penelitian Sundari (2024), komunikasi interpersonal yang efektif dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja sekolah. Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang berlangsung secara langsung antara dua orang atau lebih, komunikasi interpersonal secara khusus merujuk pada pengamatan interaksi antara dua individu yang terlibat dalam komunikasi, baik secara verbal maupun nonverbal secara bersamaan (Anggraini et al., 2022). Melalui penerapan komunikasi yang terbuka dan penuh rasa saling menghormati, kepala sekolah dapat lebih efektif dalam mengenali akar permasalahan serta memahami sudut pandang dari setiap pihak yang terlibat. Pendekatan ini memudahkan kepala sekolah dalam merancang solusi yang adil dan konstruktif, sekaligus mencegah potensi konflik yang lebih besar di masa mendatang.

Keterampilan komunikasi yang baik sangat diperlukan oleh kepala sekolah untuk mengelola konflik yang mungkin muncul di antara guru, siswa, dan orang tua. Sementara hasil penelitian (Wakini et al., 2021) menunjukkan bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan komunikasi yang efektif, baik secara lisan maupun tulisan, untuk mengelola komunikasi vertikal dan horizontal dalam organisasi sekolah. Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap efektivitas kinerja guru, yang dapat berimplikasi pada penyelesaian konflik (Hanim et al., 2020). Lebih lanjut dikemukakan oleh penelitian (Tessema, 2019) menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi interpersonal yang dimiliki kepala sekolah memainkan peran penting dalam menyelesaikan konflik secara efektif. Selain itu, keterampilan ini juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan serta keterlibatan seluruh elemen di lingkungan sekolah. Suasana sekolah yang harmonis dan positif mendukung motivasi belajar siswa sekaligus meningkatkan kinerja guru. Dengan demikian, komunikasi interpersonal tidak hanya menjadi sarana untuk meredakan konflik, tetapi juga menjadi dasar utama dalam membangun budaya sekolah yang inklusif dan mendukung.

SMA Swasta Budisatrya Medan dikenal sebagai salah satu sekolah swasta yang memiliki fasilitas memadai, tenaga pendidik berkualitas, serta program pembelajaran yang mendukung pengembangan akademik dan karakter siswa. Untuk mencapai hal tersebut, sekolah berupaya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif agar potensi siswa dapat berkembang secara optimal. Namun, berdasarkan temuan awal, masih terdapat beberapa permasalahan, seperti perselisihan antar siswa dan ketidakdisiplinan, yang dapat mengganggu suasana belajar. Hal ini menunjukkan bahwa siswa masih memiliki keterbatasan dalam keterampilan komunikasi untuk menyelesaikan konflik secara damai. Selain itu, konflik juga muncul antara siswa dan guru, di mana beberapa siswa merasa kurang didengar dan cenderung melawan aturan yang diterapkan, sementara guru mengalami kesulitan dalam menegakkan disiplin karena komunikasi yang cenderung satu arah dan menekankan perintah tanpa keterlibatan aktif dari siswa. Jika konflik ini tidak segera ditangani, dampaknya dapat meluas dan menciptakan ketidaknyamanan dalam lingkungan sekolah.

Dalam situasi ini, peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang komunikatif menjadi sangat penting untuk menyelesaikan konflik, meningkatkan disiplin, dan membangun etika di kalangan siswa. Hal ini menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal tidak hanya diperlukan untuk meredakan konflik, tetapi juga untuk menciptakan budaya sekolah yang positif dan produktif (Aminudin & Setyaningsih, 2019). Penelitian terdahulu memberikan dukungan teoritis bahwa komunikasi interpersonal kepala sekolah memainkan peran krusial dalam menyelesaikan konflik. Bahri (2018) menemukan bahwa keterampilan komunikasi interpersonal mampu menyelesaikan konflik staf sekolah melalui empati dan dukungan emosional. Faisal (2019) mengungkapkan pentingnya komunikasi langsung dan terbuka dalam membangun saling pengertian antara kepala sekolah dan guru. Sementara Deswita (2020) menyoroti keberhasilan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik kesiswaan melalui strategi komunikasi yang humanis. Namun, belum ada kajian yang mendalam mengenai bagaimana keterampilan komunikasi interpersonal kepala sekolah digunakan dalam menangani konflik, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dan penghambat dalam prosesnya.

Oleh sebab itu, penting untuk mengkaji lebih lanjut keterampilan komunikasi interpersonal yang dimiliki kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kepala sekolah menggunakan keterampilan komunikasi interpersonal dalam menyelesaikan konflik internal, strategi komunikasi interpersonal yang diterapkan kepala sekolah dalam menangani dan mengatasi konflik internal, serta faktor pendukung dan faktor penghambat komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik yang terjadi.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam strategi komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik di lingkungan sekolah. Lokasi penelitian dilakukan di SMA Swasta Budisatrya Medan, memiliki keberagaman latar belakang siswa serta dinamika hubungan antara kepala sekolah, guru, dan siswa yang mencerminkan keberagaman dan dinamika sosial yang relevan untuk diteliti. Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih dua bulan, dimulai dari tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, hingga penyusunan laporan.

Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan siswa yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap konflik yang terjadi di lingkungan sekolah serta proses penyelesaiannya. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti yang terlibat dalam kegiatan sekolah guna mengamati bentuk komunikasi yang dilakukan kepala sekolah, terutama saat terjadi konflik. Observasi ini mencakup interaksi verbal dan nonverbal, respons spontan, serta suasana umum yang muncul dalam interaksi antarpihak. Wawancara dilakukan secara mendalam terhadap informan, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan siswa yang dianggap memiliki pemahaman dan pengalaman langsung terkait konflik di sekolah.

Wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara bebas dan terbuka, tanpa terikat oleh struktur pertanyaan yang kaku. Teknik ini memberi ruang bagi informan untuk menceritakan pengalaman dan pandangannya secara reflektif dan menyeluruh, sehingga peneliti dapat memahami makna subjektif di balik tindakan dan strategi komunikasi yang digunakan dalam menyelesaikan konflik. Selain itu, studi

dokumentasi digunakan untuk mendukung dan memperkaya data yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Dokumen yang dikaji meliputi notulen rapat sekolah, laporan kegiatan, peraturan tata tertib siswa, surat keputusan kepala sekolah. Teknik dokumentasi juga digunakan sebagai alat triangulasi untuk memperkuat keabsahan data.

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan tematik untuk menggali makna dari data kualitatif yang telah dikumpulkan. Data dianalisis melalui tahap-tahap seperti transkripsi, pembacaan berulang, pengkodean, hingga pengelompokan ke dalam tema-tema utama. Tema-tema yang telah ditemukan kemudian dianalisis untuk menganalisis pola komunikasi interpersonal yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam menangani konflik di lingkungan sekolah. Untuk memastikan keabsahan data, digunakan teknik triangulasi yang mencakup triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan memverifikasi data dari berbagai informan, yaitu kepala sekolah, guru, dan siswa. Sementara itu, triangulasi metode diterapkan dengan membandingkan temuan dari wawancara, observasi, serta dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan keakuratan dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

RESULTS & DISCUSSION

Results

Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, keterampilan komunikasi interpersonal yang dimiliki oleh kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan memiliki peranan penting dalam penyelesaian konflik di lingkungan sekolah. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai fasilitator, pendengar aktif, dan mediator yang harus mampu memahami berbagai dinamika sosial dan emosional dari warga sekolah.

Penyelesaian konflik di SMA Swasta Budisatrya Medan tidak difokuskan pada pembuktian kesalahan pihak tertentu, melainkan diarahkan pada pemulihan hubungan antar pihak yang terlibat dan pencegahan terulangnya konflik serupa di masa mendatang. Keterampilan komunikasi interpersonal digunakan untuk menciptakan ruang komunikasi yang terbuka, aman, dan inklusif. Dalam situasi konflik, kepala sekolah berupaya menjadi pendengar aktif, menunjukkan empati, serta memberikan perhatian penuh terhadap permasalahan yang dihadapi oleh siswa, guru, maupun orang tua. Komunikasi dilakukan dengan nada tenang, bahasa santun, dan ekspresi nonverbal yang mendukung suasana dialog sehingga mampu meredakan emosi dan memfasilitasi kesepahaman. Selain itu, kepala sekolah juga memanfaatkan unsur komunikasi verbal seperti pemilihan kata yang membina, penggunaan pertanyaan terbuka, serta gaya bahasa persuasif yang tidak menghakimi. Secara nonverbal, kepala sekolah menunjukkan kontak mata, sikap tubuh terbuka, dan gestur yang mencerminkan ketenangan dan empati, sehingga pesan yang disampaikan lebih mudah diterima oleh pihak yang bersangkutan.

Kepala sekolah tidak hanya berfokus pada aspek prosedural atau administratif, tetapi juga memperhatikan sisi psikologis dari setiap individu yang terlibat. Ketika terjadi konflik antar siswa, kepala sekolah tidak langsung memberikan sanksi, melainkan membangun komunikasi yang bersifat membimbing. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada siswa untuk menjelaskan permasalahan dari sudut pandangnya, kemudian mengajak mereka memahami kesalahan yang telah dilakukan dan bertanggung jawab atas tindakannya.

Dalam menangani konflik yang melibatkan guru atau tenaga kependidikan, kepala sekolah menciptakan suasana diskusi yang adil dan terbuka. Semua pihak diberikan ruang untuk menyampaikan pandangannya tanpa tekanan. Kepala sekolah menekankan pentingnya menjaga netralitas agar tidak menimbulkan kesan keberpihakan. Pendekatan ini, menurutnya, dapat meningkatkan rasa saling menghargai dan memperkuat kerja sama dalam tim. Selain menyelesaikan permasalahan yang muncul, kepala sekolah juga menjadikan konflik sebagai momen evaluasi dan pembelajaran bersama. Kepala sekolah menyampaikan bahwa konflik dapat menjadi sarana untuk mempererat hubungan antar warga sekolah apabila ditangani dengan pendekatan komunikasi yang terbuka dan penuh empati. Dalam interaksi sehari-hari, kepala sekolah juga berusaha menunjukkan gaya komunikasi yang tidak otoriter, namun tetap tegas dan penuh pengertian, agar tercipta hubungan kerja yang harmonis di lingkungan sekolah.

Strategi Komunikasi Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan menerapkan berbagai strategi komunikasi interpersonal yang bersifat dinamis dan disesuaikan dengan situasi, serta pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Strategi ini tidak diterapkan secara menyeluruh, melainkan disesuaikan dengan karakteristik pihak yang terlibat dan tingkat keseriusan konflik, serta latarbelakang dari masalah tersebut. Strategi pertama yang diterapkan adalah melalui mediasi dan musyawarah. Kepala sekolah melakukan diskusi terbuka dengan melibatkan seluruh pihak yang terkait, seperti wali kelas, guru bimbingan konseling (BK), dan orang tua siswa. Dalam diskusi ini kepala sekolah tidak bertindak sebagai pemangku kepentingan, tetapi sebagai mediator yang memberikan ruang kepada semua pihak untuk menyampaikan pendapat secara terbuka tanpa memihak kepada siapapun. Kepala sekolah membantu merumuskan akar permasalahan dan mengarahkan diskusi ke arah penyelesaian yang bisa diterima secara bersama-sama.

Strategi kedua adalah pendekatan empati. Kepala sekolah menunjukkan tingkat empati yang tinggi dengan memperhatikan perasaan serta kondisi psikologis pihak-pihak yang terlibat. Sikap ini ditunjukkan melalui penggunaan bahasa yang sopan, tenang, dan tidak menghakimi, sehingga menciptakan suasana komunikasi yang nyaman dan tidak intimidatif. Dalam berinteraksi dengan siswa, kepala sekolah lebih mengedepankan pendekatan persuasif yang bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran, bukan dengan memberikan hukuman secara langsung. Adapun dalam berkomunikasi dengan guru, kepala sekolah menggunakan pendekatan komunikasi dua arah yang setara yang menekankan pada kerja sama dan pertukaran perspektif.

Strategi ketiga yaitu pendekatan individual. Dalam situasi yang lebih sensitif, seperti ketika konflik bersifat pribadi atau menyangkut masalah internal, kepala sekolah memilih untuk melakukan pendekatan secara individual. Pendekatan ini dilakukan untuk menjaga kerahasiaan, mencegah konflik meluas, dan memungkinkan terjadinya komunikasi yang lebih fokus dan mendalam. Temuan dari hasil observasi dan wawancara bahwa pendekatan ini tidak hanya efektif untuk menyelesaikan konflik, tetapi juga membangun kedekatan dan rasa saling percaya antara kepala sekolah dan pihak yang bersangkutan.

Selain menyelesaikan konflik yang sudah terjadi, kepala sekolah juga secara aktif langkah-langkah pencegahan melalui komunikasi yang bersifat rutin dan berkelanjutan. Kepala sekolah tidak hanya berkomunikasi ketika konflik sudah terjadi, tetapi juga membangun komunikasi secara berkala dan berkelanjutan. Kepala Sekolah rutin mengadakan rapat mingguan dengan guru, menerima laporan dari para wakil kepala sekolah dan guru BK, serta membangun interaksi informal dalam kehidupan sekolah sehari-hari. Komunikasi yang dibangun secara terus-menerus ini membantu kepala sekolah

mengidentifikasi potensi konflik lebih awal dan mencegahnya berkembang menjadi masalah yang lebih serius.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Menyelesaikan Konflik

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, ditemukan bahwa keberhasilan kepala sekolah dalam menangani konflik sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi interpersonal. Komunikasi yang terbangun tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga menjadi sarana utama dalam membangun pemahaman, meredakan ketegangan, serta mempererat hubungan antarwarga sekolah. Adapun faktor pendukung komunikasi interpersonal kepala sekolah dalam penyelesaian konflik di SMA Swasta Budisatrya Medan adalah sebagai berikut:

1. Keterbukaan menjadi aspek utama. Kepala sekolah secara aktif menciptakan ruang dialog terbuka dengan melibatkan guru, staf, dan siswa dalam proses diskusi serta pengambilan keputusan. Keterbukaan ini mendorong terciptanya rasa aman dalam menyampaikan pendapat maupun keluhan.
2. Kemampuan empati dan mendengarkan secara aktif turut memperkuat efektivitas komunikasi. Kepala sekolah peka terhadap kondisi psikologis individu, serta mampu menanggapi keluhan dengan sikap yang tidak menghakimi. Hal ini memperkuat kepercayaan antara pemimpin dan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik.
3. Pengendalian emosi menjadi strategi penting yang diterapkan. Dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan, kepala sekolah menghindari pendekatan emosional dan lebih memilih cara yang tenang serta solutif. Sikap ini membantu meredam konflik, khususnya ketika berhadapan dengan siswa atau wali murid yang datang dengan emosi tinggi.
4. Pendekatan sosial yang dibangun di luar konteks formal juga menjadi kekuatan tersendiri. Kepala sekolah aktif menjalin interaksi informal yang akrab dengan guru dan siswa, seperti melalui obrolan santai atau kegiatan bersama. Pendekatan ini menumbuhkan relasi yang harmonis dan mempermudah proses komunikasi saat terjadi konflik.

Namun ada beberapa faktor ditemukan sebagai penghambat komunikasi interpersonal dalam penyelesaian konflik di SMA Swasta Budisatrya Medan yaitu:

1. Perbedaan persepsi dan emosi yang belum stabil, terutama pada kalangan siswa. Ketidakmampuan siswa dalam mengomunikasikan permasalahannya secara terbuka sering kali menyulitkan proses mediasi dan memerlukan pendekatan yang lebih personal serta melibatkan guru BK.
2. Egoisme atau rasa gengsi dari beberapa guru atau staf. Dalam beberapa kasus, konflik terhambat karena pihak yang terlibat enggan untuk mengalah atau terlalu mempertahankan pendapatnya. Kepala sekolah perlu menggunakan pendekatan persuasif dan dialogis agar solusi dapat dicapai.
3. Minimnya keterbukaan dari pihak-pihak tertentu juga menjadi tantangan. Perasaan takut, malu, atau tidak percaya terhadap sistem penyelesaian konflik sering membuat individu enggan mengungkapkan permasalahan yang dialami. Oleh karena itu, kepala sekolah harus membangun suasana yang menjamin keamanan psikologis dalam proses komunikasi.
4. Tekanan emosional dari luar, seperti wali murid yang membawa emosi tinggi akibat informasi yang tidak lengkap dari anak, juga dapat mengganggu proses penyelesaian konflik. Situasi seperti ini menuntut kepala sekolah untuk bersikap sabar dan mampu menetralkan suasana sebelum melakukan dialog yang lebih dalam.

Discussion

Konflik dalam lingkungan sekolah merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari. Sebagai sebuah organisasi sosial, sekolah terdiri dari berbagai individu dengan latar belakang, pandangan, dan kepentingan yang berbeda. Konflik merupakan kondisi yang muncul akibat adanya perbedaan pandangan atau pendapat antara individu, kelompok, maupun organisasi (Suncaka, 2023). Perbedaan nilai, aturan yang tidak pasti, keterbatasan sumber daya, dan tujuan yang tidak selaras menjadi pemicu umum konflik dalam dunia pendidikan. Penelitian yang dilakukan di SMA Swasta Budisatrya Medan menunjukkan bahwa konflik sering melibatkan siswa, guru, dan tenaga kependidikan, baik secara internal maupun antar kelompok. Bentuk konflik tersebut bervariasi, mulai dari kesalahpahaman dalam komunikasi, perbedaan persepsi, hingga ketegangan emosional.

Dalam konteks penyelesaian konflik, komunikasi interpersonal memiliki peran yang signifikan. Komunikasi ini dipahami sebagai proses interaksi dua arah antara individu yang melibatkan pertukaran pesan secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Sejalan dengan Winardi, sebagaimana dikutip oleh (Chandra Wijaya, 2017) komunikasi merupakan proses pertukaran informasi yang memungkinkan terciptanya kesamaan pemahaman antara pengirim dan penerima pesan. Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi dan makna antara dua individu atau lebih dalam suatu kelompok kecil yang berlangsung secara langsung (Widjaja, 2008).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan mampu membangun hubungan interpersonal yang efektif dengan menerapkan prinsip keterbukaan, empati, serta keterampilan mendengarkan aktif. Hal ini memperkuat teori Joseph DeVito terdapat lima aspek utama dalam komunikasi interpersonal yang efektif meliputi keterbukaan (openess), empati (Empathy), dukungan (Supportiveness), sikap positif (Positiveness), dan kesetaraan (Equality), adapun penjelesan masing-masing aspek adalah sebagai berikut (Devito, 2016):

1. Keterbukaan (Openess): Keterbukaan merupakan sikap jujur dan kesediaan untuk memberikan serta menerima informasi tanpa menyembunyikan hal-hal penting dalam komunikasi
2. Empati (Empathy): Empati merujuk pada kemampuan untuk memahami perasaan, pandangan, dan kondisi orang lain secara mendalam ketika berkomunikasi.
3. Dukungan (Supportiveness): Dukungan melibatkan perilaku komunikatif yang mendorong kolaborasi dan keterlibatan aktif dalam proses penyelesaian masalah.
4. Kepositifan (Positiveness): Sikap positif mencerminkan penghargaan terhadap pihak lain, berpikir konstruktif, serta memperkuat nilai-nilai saling menghargai.
5. Kesetaraan (Equality): Kesetaraan menekankan komunikasi yang tidak bersifat menggurui, melainkan berjalan dalam posisi sejajar tanpa menciptakan dominasi.

Selain kelima aspek tersebut, komunikasi interpersonal juga mencakup penyampaian pesan secara verbal dan nonverbal. Dalam temuan penelitian, kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan tidak hanya memperhatikan kata-kata yang digunakan saat menyampaikan pesan, tetapi juga memperhatikan aspek nonverbal seperti nada suara, ekspresi wajah, dan sikap tubuh. Secara verbal, kepala sekolah menggunakan bahasa yang santun, dialogis, dan penuh pembinaan, serta menghindari kata-kata yang menyinggung.

Sedangkan secara nonverbal, kepala sekolah menunjukkan sikap terbuka melalui kontak mata, senyum hangat, serta postur tubuh yang tidak mengintimidasi, sehingga membantu meredakan ketegangan saat terjadi konflik. Hal tersebut ditegaskan dalam penelitian yang dilakukan oleh Puscas et al., (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif memerlukan harmoni antara penyampaian verbal dan nonverbal,

agar pesan tersampaikan secara utuh dan relasi interpersonal dapat terjaga. Dalam konteks pendidikan, komunikasi nonverbal sering kali lebih kuat dampaknya karena dapat menunjukkan ketulusan, empati, dan penerimaan terhadap lawan bicara.

Kepala sekolah juga tidak menyelesaikan konflik dengan pendekatan hukuman langsung, melainkan melalui bimbingan berbasis dialog yang terbuka dan mendalam. Setiap pihak diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan mereka, sehingga solusi dapat dicapai melalui kompromi dan akomodasi. Pendekatan ini mencerminkan komunikasi yang empati dan persuasif sebagaimana dijelaskan oleh Suryadi et al. (2022) bahwa metode penyelesaian konflik meliputi kolaborasi, akomodasi, kompromi dan konfrontasi.

Keterampilan komunikasi interpersonal mencakup kemampuan mendengarkan secara aktif, menunjukkan empati, membangun komunikasi dua arah, memiliki keterampilan dalam bernegosiasi, serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah Ansari (2021). Prinsip-prinsip inilah yang secara konsisten diterapkan oleh kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai bentuk konflik, baik antar siswa, antara guru dan siswa, maupun antarguru. Sikap empati kepala sekolah terlihat dari kesediaannya untuk mendengarkan dengan penuh perhatian, serta berupaya memahami kondisi psikologis masing-masing individu yang terlibat.

Selain menciptakan komunikasi yang baik, kepala sekolah juga secara proaktif menerapkan berbagai strategi penyelesaian konflik yang berlandaskan pada prinsip-prinsip komunikasi interpersonal. Pendekatan yang digunakan meliputi mediasi, musyawarah, serta pendekatan yang empati. Strategi tersebut selaras dengan pandangan Inom Nasution dalam buku (Eko Sudarmanto, et al., 2021) menjelaskan bahwa strategi penyelesaian konflik meliputi a) Negosiasi adalah usaha untuk menyelesaikan perbedaan yang terjadi melalui kesepakatan bersama, b) Negosiator merupakan pihak ketiga yang terlibat dalam membantu proses penyelesaian, c) Mediator adalah individu netral dari luar pihak yang berselisih, yang berperan dalam membantu kedua belah pihak mencapai rekonsiliasi atas perbedaan yang ada dan Sa'odah et al. (2021), yang menekankan pentingnya mediasi serta peran pihak ketiga dalam menyelesaikan konflik secara adil dan bijaksana.

Efektivitas komunikasi interpersonal kepala sekolah tidak terlepas dari sejumlah faktor pendukung. Berdasarkan hasil penelitian, salah satu faktor utama adalah tingginya kepercayaan warga sekolah terhadap kepala sekolah. Kepala sekolah aktif menjalin komunikasi informal, seperti komunikasi nonformal diluar kelas, serta kehadiran dalam kegiatan-kegiatan sekolah. Hal tersebut memperkuat hubungan emosional dan menciptakan suasana saling menghargai di lingkungan sekolah. Selain itu, budaya kekeluargaan yang tumbuh di sekolah turut membentuk suasana keterbukaan dan kebersamaan, yang memudahkan penyelesaian konflik secara damai dan musyawarah.

Hal ini sejalan dengan Naufal et al. (2022) dalam penelitiannya menjelaskan kepala sekolah memegang peran krusial dalam mengelola komunikasi untuk menyelesaikan konflik. Seorang pemimpin dengan keterampilan komunikasi yang baik dapat berperan sebagai fasilitator yang efektif dalam proses penyelesaian konflik, memastikan bahwa setiap permasalahan dapat ditangani dengan cara yang konstruktif dan adil. Ardhana et al. (2023) juga menekankan melalui penerapan komunikasi yang transparan dan bersifat kolaboratif, seperti diskusi bersama dan mediasi, konflik tidak hanya dapat diatasi, tetapi juga menjadi peluang untuk mempererat hubungan antarindividu serta mendorong terciptanya inovasi dalam pengelolaan lembaga.

Meskipun demikian, terdapat pula sejumlah hambatan yang mengganggu kelancaran komunikasi interpersonal kepala sekolah. Beberapa guru dan staf menunjukkan sikap egois atau gengsi yang menghambat terjadinya dialog terbuka. Perbedaan persepsi juga kerap kali menimbulkan kesalahpahaman yang dapat memperburuk konflik apabila tidak segera

diklarifikasi. Ketidakstabilan emosi, khususnya dari siswa yang terlibat konflik, menjadi tantangan tersendiri dalam menciptakan komunikasi yang konstruktif. Selain itu, kepala sekolah juga menyampaikan bahwa belum ada pelatihan formal dari yayasan yang secara khusus membekali pemimpin sekolah dengan keterampilan komunikasi interpersonal, padahal komunikasi merupakan salah satu kompetensi inti dalam kepemimpinan.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal kepala sekolah bukan hanya berperan sebagai sarana penyelesaian konflik, tetapi juga menjadi fondasi dalam membentuk budaya sekolah yang partisipatif, terbuka, dan berorientasi pada kerja sama yang harmonis. Keberhasilan kepala sekolah dalam membangun hubungan interpersonal yang positif terbukti mampu meningkatkan efektivitas kepemimpinan serta memperkuat kohesi sosial di lingkungan sekolah. Namun, keberhasilan tersebut tidak terlepas dari dukungan budaya organisasi yang kondusif, keterbukaan antarindividu, serta penguatan kapasitas komunikasi kepala sekolah yang berkelanjutan. Oleh karena itu, komunikasi interpersonal harus terus dikembangkan sebagai kompetensi utama dalam kepemimpinan pendidikan, tidak hanya untuk meredam konflik, tetapi juga untuk membentuk iklim sekolah yang harmonis, kolaboratif, dan berorientasi pada pertumbuhan bersama.

CONCLUSION

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

1. Kepala sekolah di SMA Swasta Budisatrya Medan menunjukkan kemampuan komunikasi interpersonal yang tinggi dalam menangani konflik yang terjadi di lingkungan sekolah. Kemampuan ini tampak dari perannya yang aktif sebagai pendengar yang baik, penengah yang adil, serta komunikator yang mampu menciptakan dialog terbuka dan penuh empati.
2. Strategi komunikasi yang diterapkan mencakup mediasi, musyawarah, komunikasi dua arah yang dialogis, serta pendekatan personal untuk kasus-kasus yang bersifat sensitif. Keberhasilan dalam menyelesaikan konflik tersebut dipengaruhi oleh sejumlah faktor seperti keterbukaan, kemampuan memahami kondisi psikologis individu, budaya kekeluargaan di lingkungan sekolah, serta kepercayaan yang terbangun antara kepala sekolah dan warga sekolah. Meskipun demikian, beberapa hambatan juga ditemukan, seperti ketidaksepahaman, emosi yang tidak stabil, sikap keras kepala, dan kurangnya pelatihan komunikasi formal.
3. Secara keseluruhan kemampuan komunikasi interpersonal yang dimiliki kepala sekolah tidak hanya berhasil meredakan konflik, tetapi juga berperan penting dalam membangun iklim sekolah yang harmonis, partisipatif, dan mendorong keterlibatan seluruh warga sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan mendukung.

REFERENCES

- Aftori, R., & Saguni, F. (2021). Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan Perspektif Stephen P. Robbins. *ISTIQRRA: Jurnal Hasil Penelitian*, 9(1), 139-150.
- Aminudin, M., & Setyaningsih, R. (2019). Komunikasi Interpersonal Wali Kelas Terhadap Santri Dalam Pendisiplinan Bahasa Resmi Gontor. *Sahafa Journal of Islamic Communication*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.21111/sjic.v2i1.2864>
- Anggraini, C., Ritonga, D. H., Kristina, L., Syam, M., & Kustiawan, W. (2022). Komunikasi Interpersonal. *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, 1(3), 337-342.

- Ansari, A. (2021). The Role of Interpersonal Communication Skills in Human Resource and Management. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 10(11), 916–922. <https://doi.org/10.21275/sr211118020911>
- Ardhana, M. S., Baidillah, I. M., Nurnabilla, R. M., & Fitriana, A. Q. Z. (2023). Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai. *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 1(4), 208–216. <https://doi.org/10.57096/lentera.v1i4.38>
- Bahri, S. *Analisis Efektivitas Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dalam Menyelesaikan Konflik Lini Staf (Studi di MAS Nurussa'adah Tangerang)* (Bachelor's thesis, Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Daniar, A., & Nurhaniza, Z. (2021). Peran Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Mendorong Guru Sekolah Alam Bandung dalam Bekerja dan Berprestasi. *Komunikologi: Jurnal Pengembangan Ilmu Komunikasi Dan Sosial*, 5(1), 41. <https://doi.org/10.30829/komunikologi.v5i1.9313>
- Deswita, M. (2020). Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan Di Mtsn 9 Agam.
- Devito, J. (2016). *The Interpersonal Communication Book*. Pearson. Profesional Book.
- Faisal. (2019). Komunikasi Kepemimpinan Dalam Penyelesaian Konflik Antar GURU Di MTsN 11 Pidie. *UIN Ar-Raniry Banda Aceh*.
- Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oad, R. (2020). Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1).
- Naufal, M. B., Prayugo, R. A., Hidayatika, N., & Wijayanti, R. (2022). Upaya Kepala Sekolah dalam Mengatasi Konflik Kesiswaan di MA Annuriyyah Kaliwining Rambipuji Jember. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 1(4), 38-45.
- Puscas, L., Kogan, J. R., & Holmboe, E. S. (2021). Assessing Interpersonal and Communication Skills. *Journal of Graduate Medical Education*, 13(2s), 91–95.
- Sa'odah, S., Maftuh, B., & Sapriya, S. (2021). Model Resolusi Konflik Membangun Kemampuan Penyelesaian Konflik Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Cakrawala Pendas*, 7(2), 172–178. <https://doi.org/10.31949/jcp.v7i2.2881>
- Sudarmanto, E., Sari, D. P., Wibowo, E., Mardiana, S. S., Purba, S., Irdawati, I., Tjiptadi, D. D., Kato, I., Rosdiana, & Manalu, N. V. (2021). *Manajemen Konflik*. Retrieved from kitamenulis.id
- Suncaka, E. (2023). Manajemen Konflik Di Sekolah. *Journal on Education*, 05(04), 45–55. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i1.22>
- Sundari, S., Silalahi, V. A. J. M., & Siahaan, R. S. (2024). Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Harmoni dan Produktivitas di Tempat Kerja. *Jurnal Cakrawala Akademika*, 1(3), 419-438.
- Suryadi, E., Haryanto, E., & Firman, F. (2022). Analisis Penyelesaian Konflik Di Sekolah Dasar Negeri 20/1 Kabupaten Batanghari. *Indonesian Educational Administration and Leadership Journal (IDEAL)*, 4(2), 1–15. <https://doi.org/10.22437/ideal.v4i2.18788>
- Tessema, T. W. (2019). Role of School Leaders in Motivating Teachers.
- Wakini, W., Yanti, E., Demina, D., & Marsidin, S. (2021). Analisis Kemampuan Komunikasi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru. *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains Dan Teknologi*, 8(1), 1–10.
- Widjaja, H. A. W. (2008). *Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).