

ANALISIS PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MEMEDIASI KONFLIK INTERPERSONAL PADA ORGANISASI KARANG TARUNA

Izzul Muttaqin¹, Karina Setyo Dewi², Latifah Agustina³

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

04020421038@student.uinsby.ac.id¹ 04020421039@student.uinsby.ac.id²

04020421043@student.uinsby.ac.id³

Abstract. *This article discusses the application of transformational leadership in mediating interpersonal conflicts in the Karang Taruna organizational environment. Using a qualitative descriptive approach with data collection instruments, namely open interviews and non-participant observation, this research explores how elements of transformational leadership, including inspiration, motivation and involvement, play a crucial role in shaping the dynamics of relationships between members and leaders to achieve common goals. The results show that transformational leadership is not only a mediator of conflict, but also an agent of change that can turn conflict into opportunities for growth and learning. Leaders who successfully implement this approach enable open communication, build trust, and encourage productive collaboration. In this research, the Karang Taruna organizational context presents a comprehensive picture of transformational leadership practices. Practical implications of these findings include improving conflict management, increasing organizational member satisfaction, and creating an environment that supports individual and group growth. This study not only provides a strong theoretical foundation, but also provides practical insights that can help leaders and managers improve their leadership effectiveness in managing interpersonal conflict. The conclusion of this article provides a valuable contribution to the development of transformational leadership practices to mediate interpersonal conflicts in the Karang Taruna organization and similar organizations.*

Keyword: *Transformational Leadership, Interpersonal Conflict, Organizational Environment*

Abstraksi. *Artikel ini membahas mengenai penerapan kepemimpinan transformasional dalam memediasi konflik interpersonal di lingkungan organisasi Karang Taruna. Menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif dengan instrumen pengumpulan data yaitu wawancara terbuka dan observasi nonpartisipan, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana elemen-elemen kepemimpinan transformasional, termasuk inspirasi, motivasi, dan keterlibatan, memainkan peran krusial dalam membentuk dinamika hubungan antaranggota dan pemimpin untuk mencapai tujuan bersama. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya menjadi mediator konflik, namun juga menjadi agen perubahan yang dapat mengubah konflik menjadi peluang untuk tumbuh dan belajar. Pemimpin yang berhasil menerapkan pendekatan ini memungkinkan komunikasi*

terbuka, membangun kepercayaan, dan mendorong kolaborasi produktif. Dalam penelitian ini, konteks organisasi Karang Taruna menyajikan gambaran komprehensif mengenai praktik kepemimpinan transformasional. Implikasi praktis dari temuan ini mencakup peningkatan manajemen konflik, peningkatan kepuasan anggota organisasi, dan penciptaan lingkungan yang mendukung pertumbuhan individu dan kelompok. Studi ini tidak hanya memberikan landasan teoritis yang kuat, namun juga memberikan wawasan praktis yang dapat membantu para pemimpin dan manajer meningkatkan efektivitas kepemimpinan mereka dalam mengelola konflik interpersonal. Kesimpulan artikel ini memberikan kontribusi berharga bagi pengembangan praktik kepemimpinan transformasional untuk memediasi konflik interpersonal di organisasi Karang taruna dan organisasi serupa.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Konflik Interpersonal, Lingkungan Organisasi*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah inti manajemen, sedangkan manajemen adalah inti dari administrasi. Menurut Sondang Sugian (2011) Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi cara orang lain berpikir dan bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan memegang peran yang sangat krusial dalam membimbing dan memengaruhi kinerja suatu organisasi saat melakukan aktivitas-aktivitasnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Tidak terlepas dari adanya pemimpin yang mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. (Nurohim 2019)

Peran seorang pemimpin sangat penting dalam memengaruhi anggota timnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Upaya dan strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi dan menggerakkan anggota timnya dikenal sebagai kepemimpinan. Pemimpin merupakan

inti dari manajemen, yang berarti bahwa keberhasilan manajemen tergantung pada keberadaan seorang pemimpin. Hal ini menunjukkan sebagai pemimpin dalam suatu organisasi berada pada posisi yang terpenting. Dengan kata lain kepemimpinan menjadi faktor kunci yang menentukan seberapa efektif dan produktifnya suatu organisasi. Namun, peran seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada pengaturan dan pengaruh terhadap anggota organisasi, melainkan juga melibatkan penanganan konflik yang muncul di dalamnya. Konflik dapat timbul karena penolakan terhadap perubahan, perbedaan kodrati di antara individu atau kelompok, serta faktor-faktor lainnya.

Konflik tidak hanya harus diterima dan dikelola dengan baik, tetapi juga harus didorong, karena konflik merupakan kekuatan untuk mendatangkan perubahan dan kemajuan dalam organisasi. Dalam suatu organisasi yang menjalankan aktivitas

secara baik dikarenakan unsur-unsur pendukung bekerja secara terpadu, dimungkinkan terjadinya konflik, karena di dalam suatu organisasi terdapat berbagai perilaku orang yang berbeda-beda. Konflik yang terjadi diharapkan dapat diselesaikan melalui manajemen konflik. Di sinilah tugas seorang pemimpin, bukan hanya menciptakan harmoni/keselarasan yang statis dalam organisasi, akan tetapi juga mencapai sasaran organisasi atau sasaran bersama secara efektif.

Penelitian menunjukkan bahwa heterogenitas di antara anggota kelompok dan organisasi dapat meningkatkan kreativitas, memperbaiki kualitas keputusan, dan mempermudah perubahan dengan meningkatkan keluwesan anggota. Di sisi lain hasil penelitian proses pengambilan keputusan kelompok juga telah mengarahkan teori pada suatu kesimpulan bahwa konflik dapat menghasilkan banyak manfaat positif bagi organisasi jika dikelola dengan baik. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang memuaskan para pengikutnya dalam bekerja sehingga diperoleh pengikut yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja ke arah pencapaian tujuan organisasi dimasa yang akan datang.

Suatu organisasi, dimana pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran dimana pemimpin akan meningkatkan sumber daya manusia dan berusaha akan memberikan reaksi yang

akan menimbulkan semangat dan kinerja para pengikut yang tinggi. Hal tersebut dapat terjadi apabila seorang pemimpin memberikan contoh gaya kepemimpinan yang baik dan patut untuk ditiru. Kepemimpinan transformasional berusaha untuk menginspirasi kinerja yang luar biasa. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki berbagai cara untuk memberikan motivasi kepada pengikutnya agar dapat meningkatkan kinerja pengikutnya dengan cara memberikan dorongan yang lebih kepada pengikut, memberikan contoh untuk lebih mementingkan kelompok dari pada individu untuk kebaikan bersama, dan memberikan fasilitas kepada pengikut untuk lebih semangat dalam bekerja. Peran kepemimpinan transformasional dalam menangani konflik organisasi menarik untuk dikaji. Melalui kajian literatur melalui kepustakaan dan media lainnya, diharapkan lebih memahami gaya kepemimpinan transformasional dan perannya dalam menangani konflik yang terjadi dalam organisasi tersebut. (Asnofidal 2020)

Pada kenyataannya masih banyak organisasi masyarakat dan mengalami konflik interpersonal sehingga dari fenomena-fenomena dan teori yang dikemukakan para ahli diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang "Analisis Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Memediasi Konflik Interpersonal di Lingkungan Organisasi", penelitian ini menjadi sangat penting karena konflik interpersonal yang dialami oleh mahasiswa sangat berpengaruh pada

perkembangan dan prestasi mahasiswa baik akademik dan non akademik di dalam kampus. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan

gambaran mengenai konflik interpersonal dan peran kepemimpinan organisasi tersebut dalam mengatasi konflik.

KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2017), kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal yang akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Sedangkan menurut Suwatno (2019), kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pemimpinnya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Sodikin (2017), kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang lebih menekankan pada pergeseran nilai kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang fokus pada menginspirasi, memotivasi, dan membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota timnya untuk mencapai tujuan bersama. Ini melibatkan membimbing, memotivasi, dan mendorong orang-orang untuk berinovasi dan berkembang secara pribadi dan profesional. (Roni Harsoyo 2022)

2. Konflik Interpersonal

Menurut Hardjana (2011), mendefinisikan konflik interpersonal adalah ketidaksesuaian dua orang atau lebih anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi.

Sedangkan menurut Luthans (1985), konflik interpersonal merupakan kondisi dimana terjadi ketidakcocokan antara nilai dan

tujuan yang ingin dicapai, baik nilai dan tujuan yang ada dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain.

Adapun menurut Sunardi (1010), konflik interpersonal adalah bentuk pertentangan yang terjadi dalam organisasi yang disebabkan oleh perbedaan tujuan, kesalahan komunikasi, ketergantungan aktivitas kerja, perbedaan penilaian dan kesalahan efektif.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konflik interpersonal adalah situasi di mana terjadi ketidaksepakatan, gesekan, atau ketegangan antara individu atau lebih dalam sebuah hubungan interaksi sosial. Ini dapat melibatkan perbedaan pendapat, kebutuhan, atau nilai-nilai yang bertentangan antara orang-orang tersebut. (Fadhiah Retno Imara 2020)

3. Lingkungan Organisasi

Menurut Prasetyono (2020), lingkungan organisasi adalah pola kondisi-kondisi atau faktor-faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi atau menuntun ke arah kemampuan mengetahui kekuatan, kelemahan, kesempatan atau ancaman-ancaman pola kehidupan dan pengembangan organisasi yang secara relevan mempengaruhi proses atau operasi keputusan strategi.

Sedangkan menurut Susilowati (2016) lingkungan organisasi

merupakan segala sesuatu yang berada di lingkungan serta dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Adapun menurut Hick dan Gullet (2013), lingkungan organisasi adalah sesuatu yang memberikan energi penyaluran dan penerimaan organisasi yang berada di sekitar organisasi dan memberikan pengaruh pada kelangsungan organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan organisasi adalah segenap faktor dan entitas eksternal yang mempengaruhi operasi, kebijakan, dan keberhasilan suatu organisasi. (Dwi and Ambarwati 2003)

METODE PENELITIAN

PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam metode ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif, Penelitian ini nantinya akan berfokus pada analisis peran kepemimpinan transformasional dalam memediasi konflik interpersonal di lingkungan organisasi (Studi kasus: Karang Taruna Siwalan). Untuk tempat penelitian dilakukan di Desa Siwalan, Kecamatan Panceng, Kabupaten Gresik, Provinsi Jawa Timur. Adapun Sumber data primer adalah Karang Taruna Siwalan dan sumber data sekunder adalah Masyarakat di desa Siwalan Panceng Gresik.

Adapun instrumen pengumpulan data yaitu wawancara terbuka dan observasi nonpartisipan. Wawancara terbuka dapat diartikan sebagai teknik wawancara dimana peneliti bebas memberikan pertanyaan tentang penelitian kepada informan. Dan untuk observasi nonpartisipan yang artinya peneliti tidak terlibat langsung sebagai sumber data primer.

Sehingga hasil yang diperoleh dikumpulkan dan dianalisis dengan menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan triangulasi data. Sehingga data yang diperoleh terjamin keabsahannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam proses pengelolaan organisasi, seringkali terjadi konflik yang menghambat proses itu sendiri. Konflik merupakan realitas permanen dalam perubahan, dan perubahan adalah realitas permanen dalam kehidupan, dan dialektika adanya konflik perubahan dalam kehidupan akan bersifat permanen pula. Konflik dalam organisasi memiliki potensi untuk menyebabkan kerugian, baik bagi organisasi maupun bagi karyawan secara individual. Namun, saat konflik ditangani dengan baik, itu bisa menjadi sebuah kesempatan bagi pertumbuhan dan perubahan positif dalam lingkungan kerja. Keberadaan konflik yang tidak terselesaikan dapat mengganggu produktivitas, mempengaruhi kesejahteraan karyawan, dan bahkan merusak hubungan di antara rekan kerja. Namun, jika konflik dikelola secara efektif dengan strategi

penyelesaian yang tepat, itu bisa menjadi peluang untuk memperkuat hubungan, meningkatkan pemahaman bersama, serta mendorong inovasi dan perubahan yang dibutuhkan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting untuk melihat konflik bukan hanya sebagai masalah, tetapi sebagai titik awal untuk memperbaiki proses, komunikasi, dan hubungan di tempat kerja.

Salah satu konflik yang sering terjadi di organisasi yaitu konflik interpersonal. Ada beberapa penyebab konflik interpersonal dalam organisasi karang taruna Desa Siwalan yaitu adanya salah paham, perbedaan tujuan dan pendapat yang tidak dapat diterima oleh individu yang lain, lalu sebanyak dua subjek mengalami permasalahan tentang perbedaan kepribadian, yaitu kepribadian individu yang kurang bisa aktif dan berpartisipasi di dalam organisasi. Kepribadian tersebut tidak sesuai dengan kepribadian individu yang lain yang menganggap bahwa kewajiban dari anggota organisasi adalah berusaha sebisa mungkin untuk bisa aktif dan mensukseskan kegiatan. Kegagalan komunikasi juga tidak memungkiri dapat terjadinya konflik. Kurangnya komunikasi yang berupa penyampaian pesan yang kurang tepat dan kurangnya koordinasi. Dengan adanya peran pemimpin dan manajemen konflik yang baik, konflik akan terselesaikan dengan baik pula.

Secara umum, teori kepemimpinan transformasional menuntut pemahaman yang mendalam dari penelitian yang terperinci. Namun, pada intinya,

pemimpin tipe transformasional adalah mereka yang memiliki kemampuan untuk mengubah situasi dalam suatu organisasi. Mereka mampu menggambarkan dengan jelas tujuan dari perubahan yang mereka lakukan, seraya menegaskan nilai-nilai penting seperti kebebasan, kesetaraan, dan keadilan yang menjadi landasan dari perubahan tersebut. Pemimpin transformasional tidak hanya mempengaruhi perubahan, tetapi juga memberikan arah yang jelas serta membimbing individu dan tim menuju visi yang lebih besar dengan menonjolkan nilai-nilai kunci tersebut.

Pemimpin yang mengadopsi tipe kepemimpinan ini memiliki keterampilan untuk memungkinkan bawahan atau pengikutnya untuk dengan jelas memahami tujuan organisasi yang ingin dicapai, sehingga mendorong mereka untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Dengan membangun komitmen yang kuat, memotivasi, dan menciptakan tingkat kepercayaan yang tinggi di antara bawahannya, ini mengarah pada fokus yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dampaknya adalah percepatan dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut karena adanya keselarasan dan keterlibatan yang tinggi dari seluruh tim terhadap visi dan misi organisasi. Demikian juga ketika menghadapi konflik yang terjadi dalam organisasi karang taruna Desa Siwalan ini pemimpin dapat mengatasi permasalahan atau konflik dengan cara-cara yang mengutamakan tujuan perbaikan dalam tubuh organisasi.

Peran pemimpin yang berhasil dalam

menyelesaikan konflik di organisasi adalah ketika seseorang pemimpin mampu memecahkan masalah dengan baik, mampu mengembangkan konflik sehingga dapat mencapai titik kritis namun hal ini mengandung risiko dan bahaya serta merupakan tugas yang sangat berat. Pemimpin memerlukan jiwa yang dinamis, kreatif, berani, bertanggung jawab dan berdedikasi penuh pengabdian, yang hanya dimiliki oleh pribadi pemimpin yang berkrakter kuat seperti kepemimpinan transformasional.

Dalam hal ini pemimpin dalam organisasi karang taruna Desa Siwalan belum sepenuhnya menerapkan kepemimpinan transformasional. Pemimpin belum mampu mengatasi masalah dengan adil, berani mengambil risiko, akan tetapi mampu dalam mengatasi masalah yang menimbulkan perdamaian bagi organisasi.

Pemimpin transformasional menjadi fasilitator yang baik dalam mengatasi konflik interpersonal. Dengan adanya pihak ketiga yang netral akan dapat memediasi antar pihak. Pemimpin transformasional dalam hal ini harus mampu mendorong bawahannya agar menemukan ide-ide baru sendiri, berpartisipasi aktif dan mau menerima banyak perbedaan dan keragaman, lalu menciptakan kondisi yang merangsang konflik positif yang terkendali dan menyelesaikannya dengan baik.

KETERBATASAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan-kekurangan yang perlu diperbaiki. Peneliti mengakui bahwa mungkin ada kesalahan, baik dari segi penulisan maupun penelitian, karena peneliti adalah manusia yang tidak luput dari kesalahan dan lupa. Kemudian dalam segi pencarian data atau informasi dari objek penelitian, peneliti mengalami kesulitan dari beberapa factor.

Faktor penghambat adalah sulitnya mencari informasi dan bertemu dengan informan. Peneliti mudah bertemu dengan para informan ketika sedang rapat organisasi.

SIMPULAN

Pemimpin transformasional berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Seorang pemimpin yang dapat menginspirasi, memotivasi dan membimbing anggota organisasi dapat mengurangi risiko konflik interpersonal. Pendekatan transformasional menciptakan suasana di mana konflik dipandang sebagai peluang pembelajaran dan pertumbuhan.

Penerapan kepemimpinan transformasional tidak hanya penting, tetapi juga merupakan strategi efektif untuk menciptakan organisasi yang adaptif dan berkelanjutan yang mampu menghadapi tantangan dinamika sosial dengan penuh kesadaran dan

keberlanjutan.

Studi ini dengan jelas menunjukkan bagaimana pemimpin transformasional tidak hanya menjadi fasilitator konflik, namun juga sebagai agen perubahan, mengubah konflik menjadi peluang pembelajaran dan pertumbuhan. Keterlibatan kepemimpinan yang kuat dapat mendorong komunikasi terbuka, membangun kepercayaan, dan memupuk kolaborasi antar anggota organisasi menciptakan landasan yang kuat untuk mengatasi perbedaan dan membangun persatuan.

Peran pemimpin transformasional dalam menangani konflik antara lain harus mengambil keputusan yang tepat dan tidak merugikan salah satu pihak ataupun pihak yang berkonflik. Pendekatan konflik yang biasanya dilakukan pemimpin untuk mengurangi konflik dalam organisasi termasuk menyelesaikan masalah melalui sikap kooperatif dan menyatukan tujuan, menghindari konflik, menyelesaikan konflik, kompromi, tindakan atau sikap otoriter, mengubah struktur individu (personal) dan struktur individu organisasi. Sementara beberapa pendekatan digunakan untuk menangani konflik yang terjadi dalam suatu organisasi tergantung pada masalah dan situasi konflik.

DAFTAR PUSTAKA

- Asnofidal. 2020. “Peran Pemimpin Transformasional Dalam Menangani Konflik Organisasi.” *Jurnal Prajaiswara* 1(1):1–19.
- Dwi, Sri, and Ari Ambarwati. 2003. “1012-Article Text-918-999-10-20090819.” 2(8):155–76.
- Fadiyah Retno Imara. 2020. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada EF English First Malang).” *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang Abstrak* 5(3):248–53.
- Nurohim, Tia A. 2019. “Strategi Penyelesaian Konflik Interpersonal Dalam Organisasi Kemahasiswaan.”
- Roni Harsoyo. 2022. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3(2):247–62. doi: 10.21154/sajiem.v3i2.112.

