

KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN KONFLIK PADA KOMISARIS TINGKAT (KOMTING) DALAM ORGANISASI KELAS

Muhammad Yusuf Zailani Sitorus¹, Nora Azuhra Pane², Muhammad Zaid³

^{1,2,3}Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Universitas Negeri Medan

Dosen Pengampu : Rotua Sahat Perdamean Simanulang

¹muhammadyusufsitorus883@gmail.com, ²noraazuhra12@gmail.com,

³muhammadzaid6509@gmail.com, rotua@unimed.ac.id

ABSTRACT

This research analyzes the role of leadership and conflict management carried out by the Class Representative (Komisaris Tingkat/Komting) in managing group dynamics within a class organization in higher education. The leadership of the komting is understood as the ability to direct, coordinate, and motivate class members in carrying out academic and non-academic activities and is examined through the classic leadership styles and the situational leadership theory, while conflict management is analyzed through the five conflict-resolution styles of the Thomas-Kilmann model, namely competing, collaborating, compromising, avoiding, and accommodating. Using a descriptive qualitative approach with interviews of one komting and two class members, this research finds that conflicts within the class are most often triggered by inter-class coordination issues and sudden academic schedule changes, and that the komting tends to act as a neutral mediator who favors open discussion in resolving such conflicts. The komting's leadership leans toward a democratic and communicative style that is applied flexibly according to the situation, in line with the situational leadership perspective, and is perceived as helpful in maintaining class cohesion, although class members noted that the komting could still be more prompt in certain matters. These findings suggest that strengthening the leadership capacity and conflict management skills of class representatives should be considered to create a conducive classroom climate that supports the smooth running of the learning process.

Keywords: Leadership, Situational Leadership, Conflict Management, Class Representative, Komting, Class Organization

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis peran kepemimpinan dan manajemen konflik yang dijalankan oleh Komisaris Tingkat (Komting) dalam mengelola dinamika kelompok pada organisasi kelas di perguruan tinggi Universitas Negeri Medan. Kepemimpinan komting dipahami sebagai kemampuan mengarahkan, mengoordinasikan, dan memotivasi anggota kelas dalam menjalankan kegiatan akademik maupun non-akademik dan ditinjau melalui gaya kepemimpinan klasik

serta teori kepemimpinan situasional, sementara manajemen konflik dianalisis melalui lima gaya penyelesaian konflik menurut model Thomas-Kilmann, yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindar, dan akomodasi. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara dengan satu komting dan dua anggota kelas, penelitian ini menemukan bahwa konflik di kelas paling sering dipicu oleh persoalan koordinasi antarkelas dan perubahan jadwal akademik yang mendadak, serta komting cenderung memosisikan diri sebagai penengah netral yang mengedepankan diskusi terbuka dalam menyelesaikan konflik tersebut. Kepemimpinan komting cenderung demokratis dan komunikatif dengan penyesuaian gaya menurut situasi, sejalan dengan perspektif kepemimpinan situasional, dan dinilai membantu komting menjaga soliditas kelas, meskipun anggota kelas mencatat bahwa komting masih kurang sigap dalam hal tertentu. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas kepemimpinan dan keterampilan manajemen konflik komting perlu dipertimbangkan untuk menciptakan iklim kelas yang kondusif bagi kelancaran proses perkuliahan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepemimpinan Situasional, Manajemen Konflik, Komisaritis Tingkat, Komting, Organisasi Kelas

A. Pendahuluan

Dalam setiap kelompok atau organisasi, keberadaan seorang pemimpin memegang peranan penting dalam menjaga arah, koordinasi, serta keharmonisan anggotanya. Di lingkungan perguruan tinggi, peran kepemimpinan skala kecil ini dapat dilihat pada sosok Komisaritis Tingkat atau yang biasa disebut komting. Komting bertugas menjadi penghubung antara mahasiswa dengan dosen atau pihak fakultas, mengoordinasikan kegiatan perkuliahan, serta menjadi pihak yang sering diandalkan ketika muncul permasalahan di dalam kelas. Kepemimpinan yang dijalankan

komting, meskipun berskala kecil, pada dasarnya menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang sama dengan organisasi yang lebih besar, seperti kemampuan mengarahkan, memotivasi, dan mengambil keputusan (Kartono, 2019).

Sebagai kelompok yang terdiri dari individu dengan latar belakang, kepentingan, dan karakter yang beragam, kelas tidak lepas dari potensi konflik. Konflik dapat muncul dari berbagai sumber, mulai dari ketimpangan pembagian tugas dalam kerja kelompok, perbedaan pendapat mengenai jadwal kegiatan, hingga miskomunikasi antaranggota kelas. Di sinilah kemampuan manajemen

konflik seorang komting diuji. Manajemen konflik merujuk pada cara-cara yang digunakan seseorang untuk merespons dan menyelesaikan perselisihan, yang menurut model Thomas-Kilmann dapat dikelompokkan menjadi lima gaya, yaitu kompetisi, kolaborasi, kompromi, menghindar, dan akomodasi (Thomas & Kilmann, 1974; Wirawan, 2020).

Efektivitas seorang komting dalam mengelola konflik dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ia terapkan. Tiga gaya kepemimpinan klasik, yaitu otoriter, demokratis, dan laissez-faire, pertama kali dirumuskan oleh Lewin, Lippitt, dan White (1939). Komting dengan gaya kepemimpinan demokratis cenderung melibatkan anggota kelas dalam mencari solusi bersama, sementara gaya kepemimpinan otoriter lebih mengandalkan keputusan sepihak yang berisiko menimbulkan ketidakpuasan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan laissez-faire yang cenderung pasif berpotensi membiarkan konflik berlarut-larut tanpa penyelesaian yang jelas (Robbins & Judge, 2019).

Selain tiga gaya klasik tersebut, Hersey dan Blanchard (1969) mengembangkan teori kepemimpinan

situasional yang menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua keadaan. Pemimpin perlu menyesuaikan gayanya, yaitu seberapa besar ia mengarahkan tugas dan seberapa besar ia memberikan dukungan hubungan, dengan tingkat kesiapan pengikut serta tuntutan situasi. Teori ini membedakan empat gaya, yaitu instruksi (telling), konsultasi (selling), partisipasi (participating), dan delegasi (delegating). Perspektif ini relevan bagi komting karena masalah yang dihadapinya berbeda-beda tingkat urgensi dan kompleksitasnya. Oleh karena itu, kombinasi antara gaya kepemimpinan yang tepat, baik yang bersifat tetap maupun yang menyesuaikan situasi, dan strategi manajemen konflik yang sesuai menjadi faktor penting dalam menjaga soliditas dan produktivitas kelas sebagai sebuah organisasi kecil.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Jenis konflik apa yang paling sering terjadi di dalam kelas?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan komting dalam menghadapi konflik di kelas, termasuk

kecenderungan menyesuaikan gaya menurut situasi (kepemimpinan situasional)?

3. Gaya penyelesaian konflik apa yang tampak digunakan komting menurut model Thomas-Kilmann, dan bagaimana anggota kelas menilainya?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan yang dijalankan oleh komting memengaruhi cara ia mengelola konflik di dalam kelas, jenis-jenis konflik yang paling sering terjadi, serta gaya penyelesaian konflik yang digunakan berdasarkan pengalaman langsung komting dan penilaian anggota kelas.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode deskriptif kualitatif dipilih untuk menggambarkan secara sistematis dan mendalam mengenai gaya kepemimpinan komting serta pola manajemen konflik yang diterapkan dalam mengelola dinamika kelas, berdasarkan penuturan langsung dari narasumber tanpa mengukurnya dalam bentuk angka.

Penelitian dilaksanakan pada salah satu kelas program studi di

lingkungan kampus negeri di Kota Medan. Lokasi ini dipilih karena kelas merupakan unit organisasi terkecil dalam struktur akademik yang paling representatif untuk mengamati langsung interaksi kepemimpinan dan konflik antarmahasiswa dalam keseharian perkuliahan.

Subjek/Informan Penelitian

Subjek penelitian adalah mahasiswa pada kelas yang menjadi objek penelitian. Informan dipilih dengan teknik purposive sampling, yaitu dipilih secara sengaja berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam dinamika kelas dan kesediaan memberikan informasi terkait kepemimpinan dan konflik yang pernah terjadi. Informan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang, yaitu:

1. Satu orang Komisaris Tingkat (komting) selaku pemimpin kelas; dan
2. Dua orang anggota kelas yang memberikan penilaian atas kepemimpinan komting dan cara komting menangani konflik.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- Observasi langsung terhadap interaksi komting dengan anggota kelas, termasuk cara pengambilan keputusan dan penanganan situasi yang berpotensi menimbulkan konflik.
- Wawancara terstruktur dengan komting dan anggota kelas mengenai gaya kepemimpinan, sumber konflik yang pernah terjadi, dan cara penyelesaiannya.
- Catatan lapangan mengenai frekuensi dan jenis konflik, serta respons komting dalam setiap kejadian.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis secara kualitatif melalui tiga tahap menurut Miles dan Huberman (1994), yaitu reduksi data (memilih dan menyederhanakan hasil wawancara sesuai fokus penelitian), penyajian data (menyusun temuan dalam bentuk uraian naratif), dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diperiksa dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan pernyataan komting dengan penilaian anggota kelas.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara terhadap komting dan anggota kelas, diperoleh gambaran mengenai jenis konflik yang paling sering terjadi di kelas serta cara komting menyikapinya. Hasil wawancara menunjukkan pola kepemimpinan yang cenderung mengedepankan komunikasi terbuka dan posisi sebagai penengah netral dalam konflik yang muncul.

Hasil Analisis

1. Sumber konflik didominasi masalah koordinasi.

Berdasarkan wawancara dengan komting, konflik yang muncul lebih banyak dipicu oleh persoalan koordinasi antarkelas (misalnya perebutan fasilitas seperti infocus) dan perubahan jadwal mendadak dari dosen, bukan semata konflik antarpribadi di dalam kelas sendiri.

2. Komting memosisikan diri sebagai penengah netral.

Saat menghadapi dua kubu pendapat, komting langsung turun tangan sebagai mediator yang netral,

dengan menjembatani komunikasi kedua pihak hingga tercapai titik tengah atau kesepakatan yang dapat diterima kedua belah pihak.

3. Mengamati sebelum

bertindak. Dalam situasi tertentu, komting memilih diam dan memahami akar masalah terlebih dahulu, lalu ikut campur setelah merasa waktunya tepat.

4. Diskusi terbuka sebagai pendekatan utama.

Saat menghadapi jalan buntu, komting lebih memilih mengajak diskusi santai dan mendengarkan masukan anggota kelas agar keputusan merupakan hasil rembukan bersama. Anggota kelas (Aditya) juga menyatakan bahwa komting biasanya mengajak diskusi terlebih dahulu.

5. Keputusan langsung pada situasi mendesak.

Menurut anggota kelas (Aditya), apabila masalah harus segera diselesaikan, komting dapat langsung mengambil keputusan, tergantung situasi dan besar kecilnya masalah.

6. Tantangan beradaptasi dengan situasi baru.

Tantangan terbesar yang dirasakan komting adalah tuntutan untuk terus belajar menghadapi situasi kepemimpinan yang belum pernah ditemui sebelumnya.

7. Catatan anggota kelas mengenai kesigapan komting.

Anggota kelas (Aldo) menilai cara kerja komting sudah efektif, namun komting dinilai masih kurang sigap dalam mengambil infocus sehingga ketersediaannya kadang tidak terjamin saat presentasi. Dalam wawancara, komting tidak menyinggung hal ini; tantangan yang ia sebutkan adalah beradaptasi dengan situasi baru.

Wawancara dengan Komting

1. Konflik seperti apa yang paling sering terjadi di kelas dan bagaimana kamu biasanya menyikapinya sebagai komting?

Biasanya konflik kecil yang paling sering muncul di kelas itu sepele tapi bikin repot, seperti urusan pinjam infocus ke Tata Usaha yang sering keduluan diambil komting kelas lain karena telat, atau soal jadwal mata kuliah dosen yang sering minta pindah-pindah jadwal mendadak.

Sumbernya lebih ke masalah koordinasi dan perubahan jadwal yang kadang bikin anak-anak kaget.

2. Bagaimana cara kamu mengambil keputusan ketika ada dua kubu pendapat yang berbeda di kelas?

Kalau ada dua kubu yang berbeda pendapat, saya biasanya langsung turun tangan. Saya memilih buat posisikan diri di tengah-tengah mereka sebagai penengah yang netral, menjembatani komunikasi mereka supaya akhirnya bisa ketemu satu titik tengah atau kesepakatan yang bisa diterima kedua belah pihak.

3. Apakah pernah ada konflik yang kamu pilih untuk tidak ikut campur dulu?

Pernah, saya biasanya memilih diam dulu untuk mengamati dan memahami situasinya secara utuh. Setelah saya benar-benar paham akar masalahnya dan merasa sudah di waktu yang tepat untuk masuk, barulah saya ikut campur untuk membantu meluruskan.

4. Menurutmu, gaya kamu dalam menyelesaikan konflik itu lebih ke arah mana?

Kalau pas lagi di posisi buntu, gaya saya cenderung lebih suka mengajak ngobrol santai atau diskusi

langsung dengan teman-teman. Bagi saya, mendengarkan masukan dari mereka itu penting supaya keputusan yang diambil nanti bukan cuma dari sudut pandang saya sendiri, tapi juga hasil rembukan bersama.

5. Apa tantangan terbesar jadi komting dan apa yang ingin diperbaiki dari caramu memimpin?

Tantangan terbesar saya selama jadi komting itu lebih ke menghadapi dan mencoba hal-hal baru yang belum pernah saya temui sebelumnya dalam memimpin kelas, yang mana itu menuntut saya untuk terus belajar beradaptasi. (Komting P.AdP A stambuk 2025)

Wawancara dengan Anggota Kelas

1. Menurutmu, gimana cara komting biasanya menyelesaikan masalah kalau ada perbedaan pendapat atau konflik di kelas?

Menurut saya, kalau ada perbedaan pendapat atau masalah di kelas, komting biasanya lebih sering mengajak diskusi dulu dengan teman-teman. Jadi, masing-masing bisa menyampaikan pendapatnya dan dicari jalan tengahnya. Tapi kalau masalahnya memang harus cepat diselesaikan, biasanya komting bisa langsung mengambil keputusan.

Menurut saya tergantung situasi dan seberapa besar masalahnya. (Aditya Riski Samosir)

2. Menurutmu, cara komting selama ini menangani masalah di kelas itu sudah cukup efektif belum? Ada nggak hal yang menurutmu masih perlu diperbaiki dari cara dia memimpin?

Menurut aku, untuk komting caranya bekerja sudah efektif, tetapi wajar sebagai manusia pasti ada kekurangannya. Kurangnya itu komting masih kurang aktif ketika mau presentasi ketersediaan infocus kadang tidak ada, kan itu sudahnya komting untuk cepat dalam pengambilan infocus, mungkin itu saja. (Aldo Tri Fadlansyah)

Pembahasan

Sumber Konflik dalam Kelas

Temuan menunjukkan bahwa konflik yang disebutkan komting bersifat koordinatif, yaitu berebut fasilitas (infocus) dengan kelas lain dan perubahan jadwal mendadak dari dosen, dan bukan konflik antarpribadi antaranggota kelas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks kelas sebagai organisasi kecil, tantangan komting banyak berkaitan dengan peran penghubung antara

kelas dengan pihak luar (Tata Usaha, dosen, dan kelas lain), sebagaimana peran komting yang dijelaskan pada pendahuluan.

Gaya Penyelesaian Konflik

Menurut Model Thomas-Kilmann

Pola komting sebagai penengah netral yang menjembatani kedua pihak hingga tercapai titik tengah mengarah pada gaya kolaborasi dan kompromi, karena komting berupaya menemukan kesepakatan yang dapat diterima semua pihak, bukan memenangkan salah satu pihak (Thomas & Kilmann, 1974). Kebiasaan mengajak diskusi dan mendengarkan masukan anggota kelas saat menghadapi jalan buntu juga menguatkan kecenderungan tersebut.

Kebiasaan mengamati terlebih dahulu sebelum turun tangan tidak sepenuhnya dapat disamakan dengan gaya menghindar. Komting tidak membiarkan konflik, melainkan menunda intervensi sampai memahami akar masalah dan waktu yang tepat, lalu tetap masuk membantu meluruskan. Pola ini lebih tepat dipahami sebagai penundaan intervensi yang disengaja.

Selain itu, Aditya menyebutkan bahwa komting dapat langsung mengambil keputusan pada masalah yang mendesak. Jika benar demikian, hal ini menunjukkan adanya penggunaan otoritas secara terbatas yang mendekati gaya kompetisi, yang muncul menyesuaikan situasi. Perlu dicatat bahwa hal ini hanya disebutkan oleh satu anggota kelas dan tidak disebutkan oleh komting sendiri, sehingga perlu dikonfirmasi pada penelitian lanjutan. Gaya akomodasi tidak ditemukan pada data wawancara penelitian ini.

Gaya Kepemimpinan Komting

Cara komting melibatkan anggota kelas untuk mencari keputusan bersama menunjukkan kecenderungan pada gaya kepemimpinan demokratis (Lewin, Lippitt, & White, 1939; Robbins & Judge, 2019). Namun, gaya ini tampaknya tidak diterapkan secara kaku, karena pada situasi mendesak komting dapat mengambil keputusan secara langsung. Dengan kata lain, komting cenderung menyesuaikan gaya dengan situasi dan besar kecilnya masalah, sebagaimana digambarkan dalam teori

kepemimpinan situasional (Hersey & Blanchard, 1969).

Dalam kerangka kepemimpinan situasional, pola tersebut dapat dipetakan secara interpretatif ke dalam dua gaya. Pertama, kebiasaan komting mengajak diskusi, mendengarkan masukan, dan mencari keputusan bersama saat menghadapi jalan buntu sesuai dengan gaya partisipasi (participating), yaitu dukungan hubungan yang tinggi dengan pengarahan tugas yang rendah. Kedua, keputusan langsung yang diambil pada masalah mendesak, menurut Aditya, mendekati gaya instruksi (telling), yaitu pengarahan tugas yang tinggi dengan pelibatan anggota yang rendah. Gaya konsultasi (selling) dan delegasi (delegating) belum tampak jelas pada data wawancara. Dengan demikian, gaya demokratis atau partisipatif dapat dipahami sebagai gaya dasar komting, sedangkan gaya instruksi muncul secara terbatas ketika situasi menuntut keputusan cepat.

Perlu dicatat bahwa dalam teori aslinya penyesuaian gaya ditentukan terutama oleh tingkat kesiapan pengikut, yaitu kemampuan dan kemauan mereka menjalankan tugas

(Hersey & Blanchard, 1969). Data penelitian ini hanya menunjukkan penyesuaian berdasarkan urgensi dan besar kecilnya masalah, bukan berdasarkan kesiapan anggota kelas, sehingga kesesuaiannya dengan kepemimpinan situasional bersifat parsial. Kesiapan anggota kelas belum diteliti secara khusus dan dapat menjadi fokus penelitian selanjutnya.

Perbedaan Persepsi Komting dan Anggota Kelas

Anggota kelas menilai cara komting menangani masalah sudah efektif, namun mencatat bahwa komting kurang sigap dalam mengambil infocus. Dalam wawancara, komting tidak menyinggung hal ini dan hanya menyebut tantangan beradaptasi dengan situasi baru. Perbedaan ini menunjukkan bahwa evaluasi diri komting dan penilaian anggota kelas belum sepenuhnya sejalan. Karena komting tidak ditanya secara khusus tentang hal ini, temuan tersebut perlu dipahami sebagai catatan awal, bukan kesimpulan bahwa komting tidak menyadarinya.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya melibatkan satu kelas, satu komting, dan dua

anggota kelas, sehingga temuannya tidak dapat digeneralisasi pada komting atau kelas lain. Pemetaan gaya penyelesaian konflik ke dalam model Thomas-Kilmann dilakukan secara interpretatif berdasarkan hasil wawancara, bukan melalui pengukuran dengan instrumen Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak informan dan beberapa kelas.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kepemimpinan dan manajemen konflik pada Komisarisi Tingkat (komting), dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan komting berperan penting dalam menjaga keharmonisan dan produktivitas kelas sebagai sebuah organisasi kecil. Gaya kepemimpinan komting cenderung demokratis dan komunikatif dengan penyesuaian situasional, yaitu mengajak anggota kelas menyelesaikan masalah secara bersama-sama, namun dapat mengambil keputusan langsung pada masalah yang mendesak. Pola ini sejalan dengan perspektif kepemimpinan situasional (Hersey &

Blanchard, 1969), meskipun kesesuaiannya bersifat parsial karena data hanya menunjukkan penyesuaian menurut urgensi masalah, bukan menurut kesiapan anggota kelas.

Manajemen konflik yang diterapkan komting sebagian besar mengarah pada gaya kolaborasi dan kompromi, yang menunjukkan kecenderungan untuk melibatkan pihak-pihak yang berselisih dalam mencari solusi bersama. Selain itu, komting terkadang mengamati situasi terlebih dahulu sebelum turun tangan, dan menurut seorang anggota kelas, dapat langsung mengambil keputusan ketika masalah mendesak.

Anggota kelas menilai cara komting menangani masalah sudah efektif, namun masih ada ruang perbaikan, khususnya dalam kesigapan mengambil infocus untuk kebutuhan presentasi. Hal ini tidak disinggung oleh komting dalam wawancara, sehingga evaluasi diri komting dan penilaian anggota kelas belum sepenuhnya sejalan.

Oleh karena itu, penguatan kapasitas kepemimpinan dan keterampilan manajemen konflik bagi komting, misalnya melalui pelatihan kepemimpinan mahasiswa, perlu

dipertimbangkan agar konflik-konflik kecil dalam kelas dapat ditangani lebih cepat dan tepat. Mengingat penelitian ini hanya melibatkan satu kelas dan tiga informan, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak informan dan kelas agar temuan lebih kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*, 23(5), 26–34.
- Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Rajawali Pers.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269–299.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New York: Pearson.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (1974). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. Tuxedo, NY: Xicom.
- Wirawan. (2020). *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.