



MANAJEMEN KOMUNIKASI PADA TRANSISI KEPEMIMPINAN YAYASAN NAILUFAR JAKARTA TIMUR DALAM PEMULIHAN CITRA

Nani Marlina

Universitas Paramadina

Email : nani.marlina@students.paramadina.ac.id

Abstract (English)

The leadership transition at Yayasan Nailufar, East Jakarta, has introduced significant changes and challenges, particularly in the realm of communication. These changes have affected internal stability and public trust, necessitating strategic management of communication processes. This study examines the communication strategies employed during the leadership transition and explores measures taken to restore the institution's image. Utilizing a qualitative methodology, the research involves in-depth interviews with foundation administrators, teachers, and parents. The findings indicate that transparency, stakeholder involvement, and improvements in the quality of educational services are critical factors in restoring public trust and institutional image. However, issues such as initial lack of transparency and insufficient teaching staff present ongoing challenges that require strategic attention. This study contributes to the field of educational management by offering practical insights into effective communication strategies for institutions undergoing leadership transitions.

Article History

Submitted: 28 Desember 2024

Accepted: 3 Januari 2025

Published: 4 Januari 2025

Keywords

communication management, leadership transition, image restoration, educational communication.

Abstrak (Indonesia)

Kepemimpinan di Yayasan Nailufar Jakarta Timur mengalami transisi yang menghadirkan perubahan dan tantangan yang signifikan dalam khususnya pada aspek komunikasi. Hal itu memengaruhi stabilitas internal dan kepercayaan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen komunikasi yang diterapkan yayasan dalam proses transisi kepemimpinan serta langkah dan strategi untuk memulihkan citra institusi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan wawancara mendalam terhadap pengelola yayasan, guru, dan orang tua murid. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan informasi, keterlibatan pemangku kepentingan, serta perbaikan kualitas layanan pendidikan menjadi kunci keberhasilan pemulihan citra yayasan. Namun, tantangan berupa kurangnya transparansi awal dan keterbatasan tenaga pengajar tetap menjadi hambatan yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam menyusun strategi komunikasi efektif untuk institusi pendidikan yang mengalami transisi kepemimpinan.

Sejarah Artikel

Submitted: 28 Desember 2024

Accepted: 3 Januari 2025

Published: 4 Januari 2025

Kata Kunci

manajemen komunikasi, transisi kepemimpinan, pemulihan citra, komunikasi pendidikan

LATAR BELAKANG PENELITIAN

Perubahan kepemimpinan sering kali menjadi momen krusial yang memengaruhi stabilitas suatu organisasi. Dalam konteks Yayasan Nailufar, transisi kepemimpinan terjadi secara mendadak akibat meninggalnya pendiri yayasan karena kecelakaan. Kepergian sosok yang telah lama menjadi pemimpin sentral ini membawa tantangan besar bagi organisasi, terutama dalam hal menjaga stabilitas internal dan mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan. Keadaan ini semakin kompleks karena banyak pihak yang terlibat dalam yayasan memiliki pandangan yang beragam mengenai arah dan kebijakan yang harus diambil oleh



manajemen baru. Kotter (1996) menegaskan bahwa transisi yang tidak direncanakan sering kali membawa ketidakpastian, baik secara internal maupun eksternal, yang berpotensi mengganggu operasional organisasi.

Dalam menghadapi situasi ini, manajemen komunikasi memainkan peran strategis. Komunikasi yang efektif tidak hanya dapat membantu organisasi dalam menyampaikan informasi secara transparan, tetapi juga menjadi alat penting untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meredakan konflik. Heath & Coombs (2006) menyatakan bahwa komunikasi efektif menjadi salah satu elemen kunci dalam membangun kembali kepercayaan di antara pemangku kepentingan, khususnya saat organisasi berada dalam kondisi krisis. Lebih jauh, teori restorasi citra yang dikembangkan oleh Benoit (1995) memberikan panduan tentang bagaimana organisasi dapat memitigasi kerusakan reputasi melalui strategi komunikasi yang dirancang secara sistematis untuk menjawab ekspektasi pemangku kepentingan dan memperbaiki persepsi publik.

Purbaningrum (2022) menyoroti bahwa pandemi mempercepat transformasi iklim komunikasi, di mana platform digital seperti WhatsApp menjadi sarana utama untuk mendukung komunikasi organisasi secara efisien. Hal ini sejalan dengan pendekatan Yayasan Nailufar dalam menjaga stabilitas komunikasi selama masa transisi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis manajemen komunikasi yang diterapkan selama masa transisi kepemimpinan di Yayasan Nailufar. Selain itu, penelitian ini akan mengevaluasi efektivitas strategi komunikasi yang diterapkan dalam memulihkan citra yayasan sebagai lembaga pendidikan yang kredibel. Dengan menggunakan paradigma konstruktivis dan metode kualitatif, penelitian ini akan mengeksplorasi dinamika komunikasi antara pihak yayasan, manajemen, guru, dan pemangku kepentingan lainnya. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi akademik dalam kajian manajemen komunikasi dan teori restorasi citra, tetapi juga menjadi panduan praktis bagi organisasi lain yang menghadapi tantangan serupa dalam menjaga stabilitas dan kredibilitas organisasi di tengah krisis.

Teori dan Konsep

Teori Restorasi Citra

Teori restorasi citra (image restoration theory) adalah salah satu pendekatan yang sering digunakan untuk memahami dan menangani krisis yang dapat merusak reputasi sebuah organisasi. Benoit (2014) menyatakan bahwa citra organisasi merupakan aset penting yang harus dilindungi, terutama ketika organisasi menghadapi situasi krisis. Teori ini mengidentifikasi lima strategi utama dalam memulihkan citra: penyangkalan (denial), penghindaran tanggung jawab (evasion of responsibility), mengurangi dampak negatif (reducing offensiveness), tindakan korektif (corrective action), dan permohonan maaf (mortification).

Setiap strategi memiliki pendekatan spesifik untuk merespons krisis. Misalnya, tindakan korektif bertujuan untuk menunjukkan komitmen organisasi dalam memperbaiki situasi dan mencegah krisis serupa terjadi di masa depan. Strategi ini dinilai paling efektif dalam konteks pendidikan, di mana orang tua dan masyarakat membutuhkan bukti nyata atas perbaikan yang dilakukan (Benoit, 2014).

Penelitian terkini juga menunjukkan bahwa keberhasilan restorasi citra sangat bergantung pada komunikasi yang transparan dan konsisten dengan para pemangku kepentingan (Coombs & Holladay, 2021). Transparansi dalam penyampaian informasi membantu mengurangi ketidakpastian, sehingga kepercayaan publik dapat dipulihkan.



Teori Manajemen Komunikasi

Manajemen komunikasi adalah proses pengelolaan informasi yang dilakukan secara strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Cornelissen (2020), manajemen komunikasi meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi komunikasi internal maupun eksternal dalam suatu organisasi. Fokus utama teori ini adalah memastikan alur komunikasi yang efektif, baik secara horizontal maupun vertikal, untuk menciptakan sinergi antara anggota organisasi dan pemangku kepentingan eksternal.

Teori ini menekankan pentingnya komunikasi internal yang kuat untuk mendukung stabilitas organisasi, terutama dalam situasi perubahan atau krisis. Komunikasi internal yang efektif memungkinkan anggota organisasi memahami peran masing-masing, sehingga dapat bekerja menuju tujuan yang sama (Kitchen & Daly, 2020). Dalam konteks eksternal, manajemen komunikasi bertujuan membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan pemangku kepentingan melalui pendekatan partisipatif dan komunikasi dua arah yang simetris.

Konsep Dasar Restorasi Citra dan Manajemen Komunikasi

Restorasi citra dan manajemen komunikasi memiliki keterkaitan erat dalam membangun kembali kepercayaan dan reputasi organisasi. Dalam konteks restorasi citra, manajemen komunikasi memainkan peran strategis dalam merancang pesan yang sesuai untuk meminimalkan dampak negatif krisis. Cornelissen (2020) menyebutkan bahwa keberhasilan sebuah organisasi dalam mengelola krisis sangat dipengaruhi oleh kemampuan komunikasi mereka dalam menyampaikan pesan yang relevan, konsisten, dan empatik.

Secara konsep, kedua teori ini saling melengkapi: restorasi citra memberikan kerangka untuk memahami bagaimana reputasi organisasi dipulihkan, sementara manajemen komunikasi memberikan panduan praktis untuk mengelola alur komunikasi yang efektif. Sinergi ini menjadi dasar dalam membangun kembali hubungan yang kuat antara organisasi dan pemangku kepentingan setelah krisis.

Penelitian terdahulu telah menunjukkan pentingnya manajemen komunikasi dalam menghadapi krisis organisasi. Kusumawati (2021) dalam jurnal *Jurnal Komunikasi Indonesia* dengan judul “Strategi Komunikasi Krisis pada Perubahan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan” menemukan bahwa komunikasi proaktif melalui media digital dapat secara signifikan meningkatkan kepercayaan publik selama masa krisis kepemimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa media digital dapat menjadi sarana yang efektif dalam menjangkau pemangku kepentingan secara luas dan cepat. Sementara itu, penelitian Amri dan Suryadi (2020) dalam jurnal *Journal of Organizational Communication* berjudul “Komunikasi Transparan sebagai Kunci Sukses Manajemen Perubahan Organisasi” mengungkapkan bahwa strategi komunikasi yang transparan tidak hanya meminimalisir resistensi terhadap perubahan, tetapi juga dapat meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan dalam mendukung transisi organisasi. Penelitian Rahman (2022) dalam jurnal *Jurnal Public Relations* berjudul “Implementasi Teori Restorasi Citra dalam Krisis Organisasi: Studi Kasus pada Yayasan Pendidikan” juga menunjukkan bahwa penerapan teori restorasi citra melalui penyampaian pesan yang kredibel dan empatik mampu memperbaiki reputasi organisasi pasca-krisis.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam proses manajemen komunikasi dalam transisi kepemimpinan di Yayasan Nailufar, Jakarta Timur. Pendekatan konstruktivis digunakan untuk mengeksplorasi pemahaman subjek penelitian terhadap fenomena komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks perubahan kepemimpinan dan pengelolaan krisis.



Metode penelitian yang diterapkan adalah studi kasus, yang memungkinkan peneliti menyelidiki secara mendalam transisi kepemimpinan di yayasan tersebut. Subjek penelitian dipilih secara purposif, mencakup pimpinan yayasan (lama dan baru), kepala jenjang sekolah, komite sekolah, dan orang tua murid, dengan kriteria keterlibatan langsung dan dampak dari perubahan kepemimpinan.

Definisi operasional meliputi manajemen komunikasi, yaitu proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi komunikasi organisasi selama masa transisi, serta pemulihan citra, yang merujuk pada strategi memperbaiki persepsi masyarakat terhadap yayasan pasca-perubahan kepemimpinan.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sementara keabsahan data diperiksa melalui triangulasi, member checking, dan audit trail. Metodologi ini dirancang untuk menggali fenomena secara mendalam dan memberikan kontribusi bagi pengelolaan komunikasi organisasi di masa mendatang.

PEMBAHASAN

Transisi kepemimpinan di Yayasan Nailufar Jakarta Timur mengungkapkan tantangan signifikan yang membutuhkan pendekatan strategis untuk memulihkan stabilitas operasional dan kepercayaan publik. Berdasarkan wawancara dengan Bu Nina, pengelola baru yayasan, tantangan utama meliputi restrukturisasi organisasi, peningkatan profesionalisme, dan komunikasi yang transparan. Langkah-langkah yang dilakukan meliputi penambahan jumlah guru, pembagian tugas yang lebih terstruktur, penerapan Kurikulum Merdeka, dan perbaikan administrasi keuangan. Pendekatan ini sejalan dengan teori restorasi citra (Benoit, 1997), yang menekankan pentingnya tindakan korektif untuk memperbaiki persepsi publik terhadap institusi.

Sementara itu, Bu Latifah, Kepala Jenjang TK, menyoroti tantangan dalam mengelola hubungan dengan orang tua siswa, terutama dalam masa awal transisi. Ketidakjelasan kebijakan menyebabkan beberapa orang tua menarik anak mereka dari sekolah. Namun, langkah komunikasi personal dengan orang tua berhasil meningkatkan kembali kepercayaan. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip manajemen komunikasi (Coombs, 2007), yaitu komunikasi yang terbuka dan partisipatif dalam mengatasi situasi krisis.

Menurut Bu Nida, Kepala Jenjang SMP, hambatan internal seperti kurangnya koordinasi antarjenjang dan ketiadaan struktur organisasi yang jelas menjadi masalah utama. Dengan perbaikan struktur organisasi dan diskusi internal bersama guru, arah kebijakan menjadi lebih terarah, sehingga meningkatkan stabilitas operasional di tingkat SMP. Pendekatan ini mencerminkan pentingnya komunikasi internal yang efektif dalam manajemen krisis organisasi (Ulmer, Sellnow, & Seeger, 2010).

Selain itu, pelibatan orang tua siswa melalui kontribusi material, seperti donasi untuk pembangunan gedung baru, juga menjadi langkah strategis untuk membangun rasa memiliki terhadap sekolah. Sebagaimana disampaikan oleh Ummu Farros, partisipasi aktif orang tua dalam pembangunan sekolah tidak hanya membantu aspek material, tetapi juga menciptakan sinergi antara yayasan dan komunitas sekolah.

Meski begitu, tantangan dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap pengelola baru tetap menjadi kendala utama. Minimnya komunikasi awal selama masa transisi, sebagaimana diungkapkan oleh Bu Nina, memperburuk kekhawatiran orang tua yang terbiasa dengan figur pendiri yayasan. Hal ini menegaskan pentingnya reputasi pemimpin dalam menciptakan kepercayaan publik terhadap institusi pendidikan.

Secara keseluruhan, strategi restrukturisasi organisasi, komunikasi yang transparan, dan pelibatan orang tua terbukti menjadi langkah efektif dalam memulihkan citra yayasan. Namun, tantangan jangka panjang adalah membangun reputasi institusi yang tidak lagi



bergantung pada figur sentral, tetapi pada profesionalisme dan kredibilitas organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Transisi kepemimpinan di Yayasan Nailufar Jakarta Timur mengungkapkan pentingnya strategi komunikasi yang terencana dan tindakan pemulihan citra yang terstruktur dalam menghadapi tantangan organisasi. Berangkat dari latar belakang perubahan kepemimpinan akibat force majeure, yayasan menghadapi hambatan berupa kurangnya kepercayaan publik, tantangan struktural, dan komunikasi internal yang belum optimal.

Upaya pemulihan yang dilakukan, seperti restrukturisasi organisasi, peningkatan profesionalisme, komunikasi transparan, dan pelibatan orang tua, membuktikan efektivitas teori restorasi citra (Benoit, 1997) dan prinsip manajemen komunikasi krisis (Coombs, 2007). Hasilnya, yayasan berhasil memperbaiki stabilitas operasional, meningkatkan partisipasi orang tua, dan membangun kembali kepercayaan publik.

Meski langkah-langkah tersebut membawa hasil yang positif, ketergantungan awal terhadap reputasi figur pendiri menunjukkan perlunya yayasan membangun citra yang berfokus pada profesionalisme institusi, bukan pada individu tertentu. Dengan memperkuat komunikasi internal, melibatkan komunitas, dan mengembangkan brand image yang kuat, yayasan dapat mengurangi risiko ketergantungan pada figur sentral di masa depan.

Kesimpulannya, keberhasilan transisi kepemimpinan dan pemulihan citra sangat bergantung pada sinergi antara manajemen internal yang kuat, komunikasi yang strategis, dan pelibatan komunitas secara aktif. Hal ini memberikan pelajaran penting bahwa krisis dalam organisasi pendidikan dapat diatasi melalui pendekatan yang berbasis pada kolaborasi, transparansi, dan inovasi manajerial.

REFERENSI

- Gusmarani, K., & Rajiyem. (2022). Strategi komunikasi internal dalam perubahan organisasi di masa transisi tahun 2019-2020. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 6(1), 15-30.
- Kurniawan, A. (2019). Strategi public relations dalam pemulihan citra perusahaan: Studi kasus pada Perusahaan X. *Jurnal Acta Diurna Komunikasi*, 2(3), 45-60.
- Purbaningrum, D., & Sudarmanti, R. (2022). Supportive communication climate in the self-development of Generation Z. *Bricolage: Jurnal Magister Ilmu Komunikasi*, 8(1), 29-40.<http://dx.doi.org/10.30813/bricolage.v8i1.3219>
- Rochmawati, F., & Kurniasih, N. (2023). Transformasi kepemimpinan dalam manajemen strategis di era digital. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1), 293-310.<https://doi.org/10.30651/jms.v9i1.21057>
- Siregar, R. (2020). Peran komunikasi dalam suksesi perusahaan keluarga. *Jurnal Syntax Literate*, 5(4), 112-125.