

MANAJEMEN KONFLIK

Bab 13



Mengapa....?

- Manusia memiliki persamaan dan perbedaan perilaku → pikiran berbeda sehingga memicu terjadi konflik
- Manusia berinteraksi dalam kehidupan sosial, dan organisasi



DEFINISI KONFLIK

- Secara bahasa artinya saling bertabrakan, ketidaksesuaian, perseteruan, perkelahian, interaksi yang antagonis/ bertentangan

- Konflik timbul : “DIMANA-KAPAN DAN SIAPA” SAJA



Sumber Konflik

Konflik timbul sebagai hasil adanya komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi yang bermasalah



a. Komunikasi

- Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat
- bahasa yang sulit dimengerti,
- informasi yang mendua dan tidak lengkap,
- gaya individu manajer yang tidak konsisten



b. Struktur

- Pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan,
- Persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas,
- Saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan



c. Pribadi

- Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka,
- Perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi



Perbedaan konflik dan persaingan

- Terletak pada apakah salah satu pihak mampu untuk menjaga dirinya dari gangguan pihak lain dalam pencapaian tujuannya
- Persaingan ada apabila pihak-pihak yang terlibat tidak sesuai tetapi tidak saling mengganggu
- Kooperasi terjadi bila dua pihak atau lebih bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama



Pandangan lama dan baru tentang konflik

Pandangan Lama

- Konflik dapat dihindarkan
- Konflik disebabkan :
 - kesalahan manajemen
 - Pengacau
- Konflik mengganggu organisasi dan menghalangi pelaksanaan optimal
- Tugas manajer menghilangkan konflik
- Organisasi optimal membutuhkan penghapusan konflik

Pandangan Baru

- Konflik tidak dapat dihindarkan
- Konflik timbul :
 - Struktur organisasi
 - Perbedaan tujuan
 - Perbedaan persepsi dan nilai-nilai pribadi
- Konflik dapat membantu atau menghambat
- Tugas manajer mengelola tingkat konflik dan penyelesaiannya
- Kegiatan organisasi optimal perlu tingkat konflik moderat



Jenis-jenis konflik ... ada 5 ...

1. Konflik dalam diri individu
2. Konflik antar individu
3. Konflik antara individu dan kelompok
4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama
5. Konflik antar organisasi



Kunci Menghadapi Konflik

Memahami....

1. Fungsi Konflik
2. Pemicu Konflik
3. Spiral Konflik
4. Alternatif Penyelesaian Konflik



Memahami FUNGSI KONFLIK

1. Sbg Alat KOHESI

- Organisasi kompak ketika menghadapi lawan
- Jangan menjelekkkan organisasi lain
- Persepsi : saling BERPACU dalam PRESTASI



2. Sbg ALAT PENIMBUL KREATIVITAS

- Tugas pemimpin → menyediakan forum bagi anggota organisasi yang berbeda pendapat dalam bentuk DISKUSI
- Hasil diskusi → IDE BARU sbg wujud kreativitas



3. Sbg ALAT PELEPAS/KATUP

- Sbg pemimpin → perlu memberi kesempatan staf untuk menyampaikan UNEK-UNEK yang tak berkenan di hati shg PUAS



4. Sbg ALAT KESEIMBANGAN

- Organisasi perlu memelihara agar konflik terbatas menjadi HIDUP
- Ibarat MAKAN PERLU SAMBAL BIAR ENAK
- Tapi sistem keseimbangannya juga jangan MONOTON



Memahami Pemicu KONFLIK

Konflik terjadi akibat perbedaan :

- Prinsip/Nilai
- Fakta
- Sentimen / subyektivitas
- Harapan
- Kompensasi

→ 85% akibat SENTIMEN



Memahami SPIRAL KONFLIK

- Konflik semakin lama semakin melebar
→ sampai tahap puncak bersifat destruktif (negatif)
- Faktor penyebab :
 - Jgn ungkit masalah PRIBADI
 - Jgn ungkit masalah MASA LALU
 - Jgn UBAH MASALAH
 - Jgn ANARKIS/Tindakan FISIK



Memahami ALTERNATIF SOLUSI

1. KOLABORASI (WIN-WIN solution)
 - Tiap pihak saling diuntungkan
 - Tipe penyelesaian musyawarah mufakat

2. KOMPROMI
 - Dilakukan jika jumlah yg diperebutkan TERBATAS
 - Jika POSISI dg LAWAN : SAMA KUAT



3. AKOMODASI

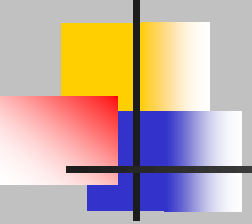
- Jika kita pihak SALAH, lawan pihak BENAR
- Solusinya : menyesuaikan diri dg lawan

4. KOMPETISI

jika kita KUAT dan BENAR, sedangkan
LAWAN LEMAH dan SALAH

5. MENGHINDAR

- Jika masalahnya SEPELE

- 
-
- Dasar pemilihan solusi optimal tergantung 2 hal :
 - ❖ Dengan SIAPA kita konflik
 - ❖ Apa MASALAHnya
 - ❖ Misal : konflik dg Tukang BECAK dan PEJABAT → solusi BEDA
 - ❖ Minimalis libatkan orang banyak



Metode-metode Pengelolaan Konflik

Ada 3 bentuk manajemen konflik :

1. Stimulasi konflik dalam satuan-satuan organisasi dimana pelaksanaan kegiatan lambat karena konflik terlalu rendah
2. Pengurangan atau penekanan konflik bila terlalu tinggi atau menurunkan produktivitas
3. Penyelesaian konflik



Stimulasi Konflik

- Konflik terlalu rendah menyebabkan karyawan takut berinisiatif, menjadi pasif
- Metode stimulasi konflik meliputi :
 - Pemasukan atau penempatan orang luar ke dalam kelompok
 - Penyusunan kembali organisasi
 - Penawaran bonus, pembayaran insentif dan penghargaan untuk mendorong persaingan
 - Pemilihan manajer-manajer yang tepat
 - Perlakuan yang berbeda dengan kebiasaan



Metode Pengurangan Konflik

- Metode ini mengelola tingkat konflik melalui “pendinginan suasana” tetapi tidak menangani masalah-masalah yang semula menimbulkan konflik
- Metode yang digunakan :
 - Mengganti tujuan yang lebih bisa diterima kedua kelompok
 - Mempersatukan kedua kelompok yang bertentangan untuk menghadapi ‘ancaman’ atau ‘musuh’ yang sama



Metode Penyelesaian Konflik

1. Dominasi dan penekanan

- Kekerasan
- Penenangan
- Penghindaran
- Aturan mayoritas

2. Kompromi

- Pemisahan
- Arbitrasi
- Kembali ke peraturan-peraturan
- penyuaapan



3. Pemecahan masalah integratif

- Konsensus
- Konfrontasi
- Penggunaan tujuan-tujuan yang lebih tinggi