

KONFLIK

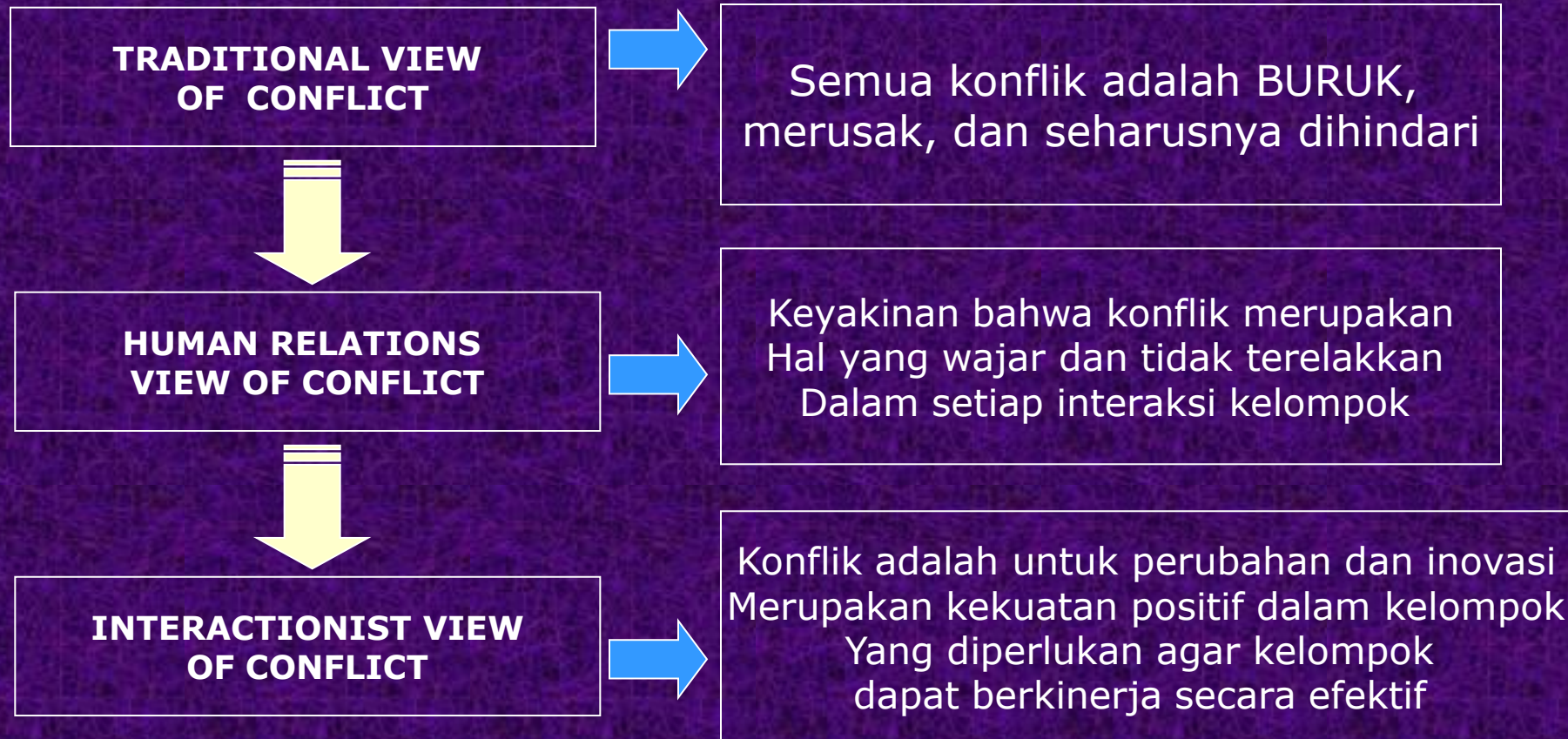
Presented by :
M Anang Firmansyah

DEFINITION of CONFLICT

A process that begins when one party perceives that another party has negatively affected, or is about to negatively affect, something that the first party cares about.

Proses yang dimulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah berpengaruh secara negatif, atau akan segera mempengaruhi secara negatif, dimana hal terkait merupakan hal yang penting bagi pihak tersebut

TRANSITIONS IN CONFLICT THOUGHT



Individual, Interpersonal, And Organizational Conflict

- **Individual conflict**

- Muncul ketika seseorang dihadapkan pada perintah yang berlawanan

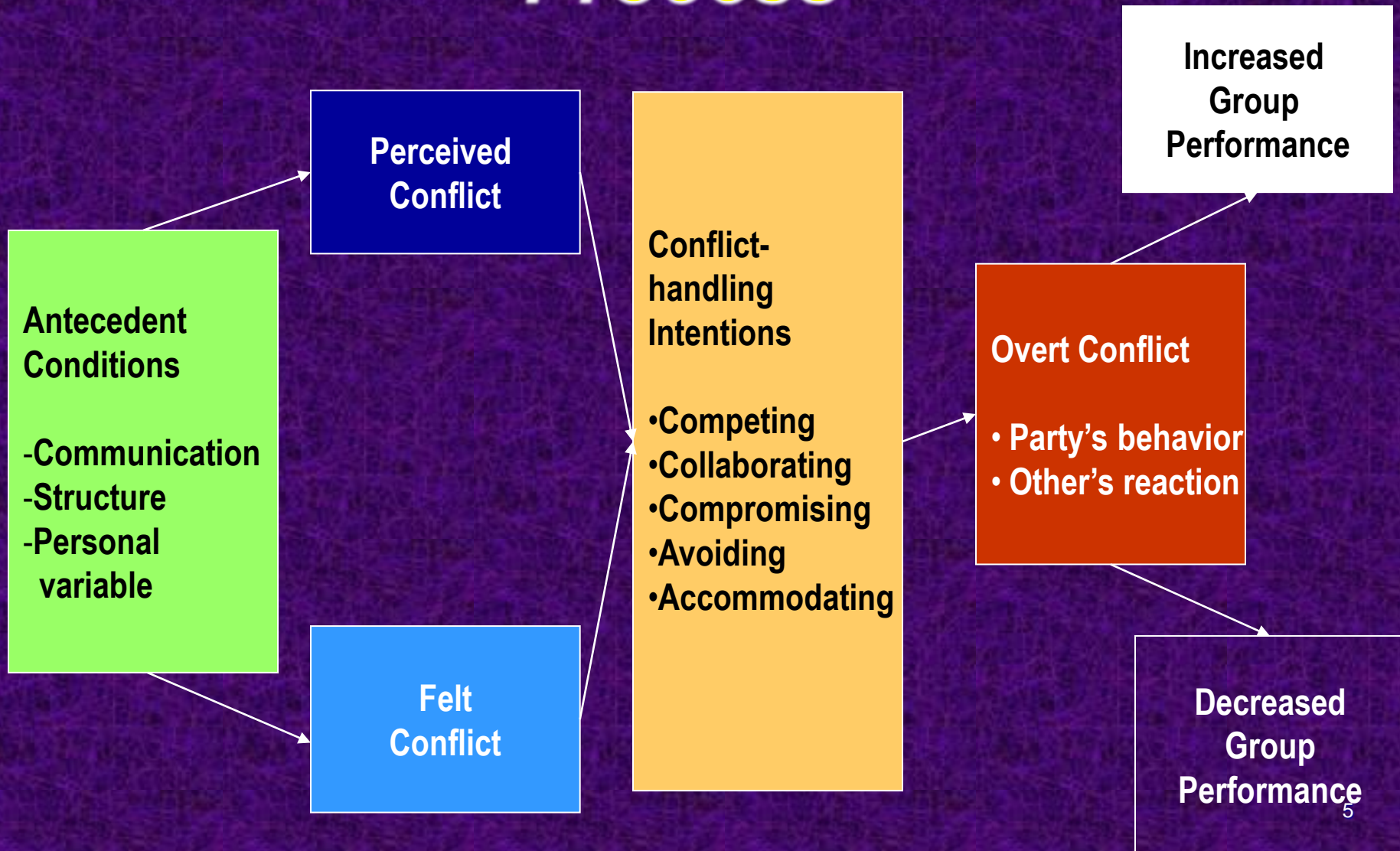
- **Interpersonal conflict**

- Muncul ketika individu memiliki “masalah” dengan individu yang lain

- **Organizational conflict**

- Muncul tidak hanya dari perbedaan legitimasi organisasi, tetapi juga melibatkan unsur personalitas didalamnya
- **KONFLIK antar GENERASI** umum muncul dalam organisasi saat ini karena karyawan dari berbagai kelompok umum bekerja bersama-sama.

Robbins' Model Of Conflict Process



Pondy's Model Of Conflict Episodes

STAGE 1:

THE LATENT CONFLICT STAGE

the basic prerequisites are present, but the conflict has not yet emerged



STAGE 2:

THE PERCEIVED CONFLICT STAGE

Prerequisites of conflict are present and are seen as significant to lead to conflict. Conflict may be perceived though basic conditions of conflict do not exist.



STAGE 3: THE FELT CONFLICT STAGE

conflict will usually not arise unless become personalized (FELT). individuals become 'ego-involved' each of them becomes so intent on "winning"



STAGE 4: THE MANIFEST CONFLICT STAGE

open conflict. the motivation driving such aggression may manifest itself in sabotage, defensive coalitions, apathy, or rigid, blind adherence to rules, which reduce performance.



STAGE 5: CONFLICT AFTERMATH

If the conflict is merely suppressed but not resolved, the latent conditions of conflict may be explode in more serious forms until they are rectified or until the relationship dissolves. This legacy of conflict can be positive or negative, depending on how the conflict is confronted and resolved.

KONFLIK DALAM ORGANISASI

- DAPAT DISEBABKAN KARENA :
 - Ketergantungan PEKERJAAN
 - Perbedaan KEPRIBADIAN,
 - Perbedaan DEMOGRAFI (umur, jenis kelamin),
 - Perbedaan pandangan atas aktivitas apa yang seharusnya dilakukan oleh setiap bagian lini maupun staf,
 - Perbedaan latar belakang pendidikan

Sources of Conflict (1)

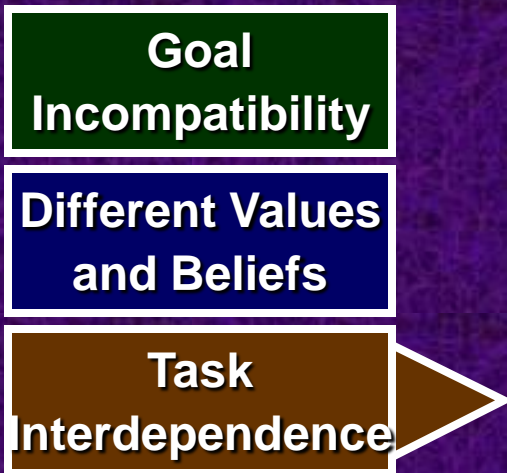
Goal Incompatibility

- Tujuan bertentangan dengan yang lain
 - fleksibilitas vs stabilitas;
 - tujuan jangka pendek vs jangka panjang

Different Values and Beliefs

- Perbedaan pandangan karena latar belakang yang unik, pengalaman, dan pelatihan
- Disebabkan karena tugas yang terspesialisasi
- Kesalahpahaman dalam hubungan antar budaya dan merger/penyatuan
- Bagaimana individu/kelompok berbedapersepsi terhadap situasi yang dihadapi.

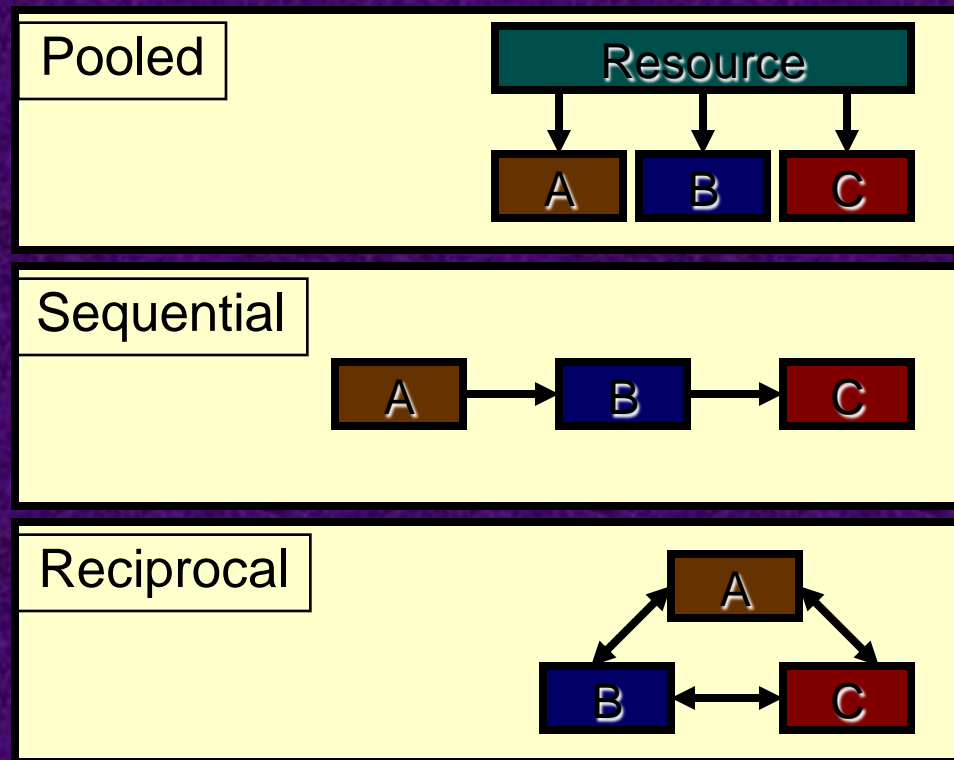
Sources of Conflict (2)



Ketergantungan dan Sumber Daya yang Terbagi

Jika 2 unit saling tergantung, maka persaingan utk perolehan sumberdaya akan cenderung menurun

Three levels of interdependence



Sources of Conflict (3)

**Goal
Incompatibility**

**Different Values
and Beliefs**

**Task
Interdependence**

**Scarce
Resources**

Ambiguity

Pembagian
tanggungjawab-
nya tidak jelas

- Kurangnya aturan yang mengarahkan pola hubungan
- Mendorong pada taktik politik

Sources of Conflict (4)

**Goal
Incompatibility**

**Different Values
and Beliefs**

**Task
Interdependence**

**Scarce
Resources**

Ambiguity

**Communication
Problems**

KURANGNYA KESEMPATAN
--bergantung pada
STEREOTYPING

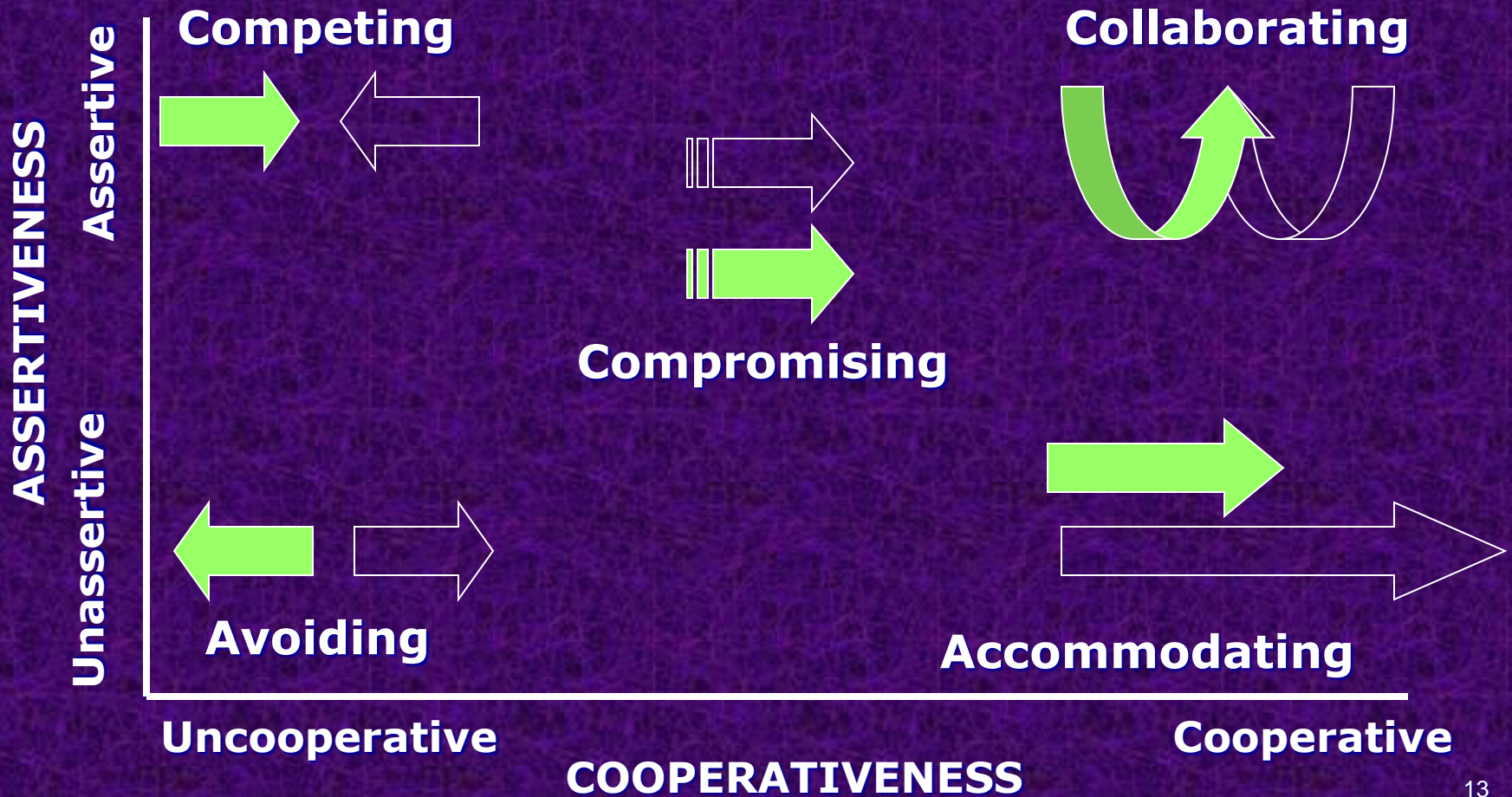
KURANGNYA KEMAMPUAN
-- komunikasi yang arogan akan
meningkatkan persepsi konflik

KURANGNYA MOTIVASI
-- konflik akan menyebabkan
turunnya motivasi utk
berkomunikasi dan meningkatkan
stereotyping

Conflict Management Styles: Orientations

- Win-win orientation
 - Percaya bahwa SEMUA PIHAK akan menikmati SOLUSI yang MENGUNTUNGKAN keduanya
- Win-lose orientation
 - Percaya bahwa jika satu pihak menerima LEBIH BANYAK, maka yang lain akan menerima LEBIH SEDIKIT
 - Cenderung akan meningkatkan konflik dan penggunaan atas kekuasaan/politik

INTENTIONS



KONFLIK TERBUKA

PERILAKU YANG MUNCUL

Disastrous
Conflict

Upaya terang-terangan untuk menghancurkan pihak lain

Serangan fisik yang agresif

Ancaman dan ultimatum

Serangan verbal yang tegas

Pertanyaan atau tantangan terang-terangan terhadap pihak lain

Zero Conflict

Ketidaksepakatan atau salah paham kecil

HASIL KONFLIK

- **DIDASARKAN PADA HASIL/DAMPAK DARI KONFLIK:**
 - **Functional, bentuk KONSTRUKTIF dari konflik → beberapa konflik mendukung pencapaian tujuan kelompok dan meningkatkan kinerjanya**
 - Meningkatkan inovasi dan kreativitas
 - Menghindarkan dari GROUP THINK
 - **Dysfunctional, bentuk DESTRUKTIF dari konflik → konflik yang menurunkan kinerja kelompok**
 - Hambatan dalam komunikasi
 - Kurangnya kekompakan kelompok
- **BASIS OF DIFFERENTIATION:**
 - **TASK**, terkait dengan penugasan dan tujuan kelompok;
 - **RELATIONSHIP**, difokuskan pada hubungan interpersonal;
 - **PROCESS**, terkait dengan bagaimana pekerjaan dilakukan.

PEMECAHAN KONFLIK

- Mengurangi KETERGANTUNGAN PEKERJAAN
 - Membagi sumber daya
 - Mengkombinasikan penugasan
- MENINGKATKAN KUANTITAS SUMBERDAYA
- MENGKLARIFIKASI ATURAN DAN PROSEDUR
- MEMPERBAIKI VARIABEL MANUSIA
- MENGUBAH VARIABEL STRUKTUR
- MENGHINDAR/KOMPROMI

TEKNIK MEMUNCULKAN KONFLIK OPTIMAL

- KOMUNIKASI
 - Menggunakan pesan yang “aneh”, tidak jelas, ancaman utk meningkatkan intensitas konflik
- GETTING IN OUTSIDERS
 - “memperkaya” komposisi karyawan yang sudah ada dengan karakter-karakter baru yang berbeda
- MERUBAH STRUKTUR ORGANISASI
- MENUNJUK DEVIL’S ADVOCATE
 - Memunculkan “kritikus” yang dengan sengaja berargumen menentang opini mayoritas

DISTRIBUTIVE VS INTEGRATIVE NEGOTIATION

KARAKTER
DISTRIBUTIF

CIRI TAWAR
MENAWAR

KARAKTER
INTEGRATIF

Jumlah sumber daya
yang dibagi TETAP

**Ketersediaan
SUMBER DAYA**

Jumlah sumber daya
yang dibagi sifatnya
VARIABEL

I win, You Lose

MOTIVASI UTAMA

I win, You win

Berlawanan dengan
yang lain

**KEPENTINGAN
UTAMA**

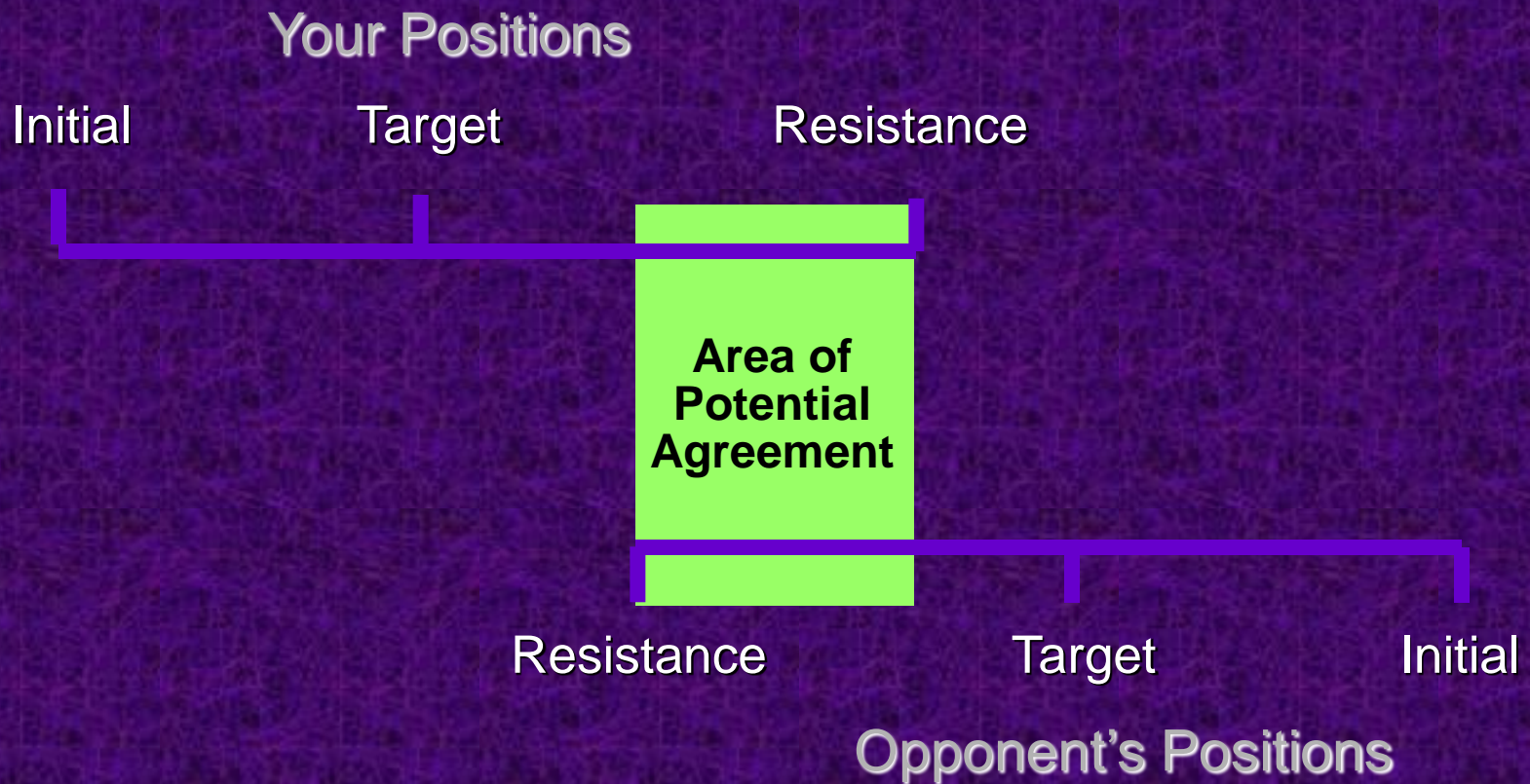
Saling cocok atau sama
dan selaras dengan
yang lain

Jangka Pendek

FOKUS HUBUNGAN

Jangka Panjang

Bargaining Zone Model



ISU DALAM PERUNDINGAN

- **PERAN CIRI KEPRIBADIAN**

- Ciri kepribadian tidak mempunyai efek langsung pada keberhasilan perundingan

- **PERBEDAAN JENIS KELAMIN DALAM PERUNDINGAN**

- Basis kekuatan pria dan wanita dalam perundingan sama, sehingga tidak ada masalah dengan jenis kelamin

- **PERBEDAAN BUDAYA DALAM PERUNDINGAN**

- Gaya berunding **TERNYATA** dipengaruhi oleh **BUDAYA BANGSA**
- Mempengaruhi jumlah dan tipe persiapan, tekanan relatif pada hubungan tugas vs interpersonal, taktik yang digunakan, dan kapan perundingan dilaksanakan

- **PENGGUNAAN PIHAK KETIGA UNTUK PENYELESAIAN**

- Digunakan jika kedua pihak merasa tidak mampu menyelesaikannya sendiri.
- **PELAJARI** tentang berbagai tipe **PIHAK KETIGA !!!**