

Strategi Mengatasi Konflik Dalam Organisasi (Perusahaan Distributor Buku Direct Seling PT. Gian Mandiri)

Mugia Rahayu

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, mugia310783@gmail.com

Abstrak

Tujuan untuk mendapatkan gambaran dalam menyelesaikan konflik yang terjadi pada Pt Gian Mandiri, dengan cara menguraikan: (1) pengertian organisasi (2) pengertian konflik (3) strategi mengatasi konflik dalam organisasi

Desain/Metode Pembahasan permasalahan pada tulisan ini, dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deduktif yaitu membahas permasalahan yang akan dikaji dengan cara menulis topik-topik pembahasan yang digambarkan secara umum kemudian ditarik suatu kesimpulan secara khusus

Temuan Hasil penelitian menunjukkan penyebab terjadinya konflik internal pada Pt Gian Mandiri adalah ketidaknyamanan karyawan atas tekanan dari pimpinan dan dari sesama karyawan. Dengan demikian konflik lebih disebabkan karena variabel-variabel pribadi seperti emosi dan kurangnya komunikasi. Pimpinan juga terlalu mengabaikan saran-saran dari bawahan. Konflik internal pada perusahaan Pt Gian Mandiri berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Implikasi Konflik tidak senantiasa merugikan tetapi juga dapat menguntungkan dalam jangka panjang. Sedangkan menurut pandangan interactionist mengatakan bahwa konflik justru merupakan sesuatu yang harus distimulasi, sebab konflik dapat mendorong terjadinya perubahan dalam organisasi. Konflik dapat mengubah perilaku dan dapat menyadarkan pihak-pihak yang berkonflik atas kesalahannya. Kesadaran akan kesalahan ini akan mampu meningkatkan produktivitas.

Originalitas Penelitian ini khusus akan digunakan di perusahaan PT Gian Mandiri

Tipe Penelitian Tipe penelitian adalah Studi Empiris

Kata Kunci: Strategi, konflik, Organisasi

I. Pendahuluan

PT Gian Mandiri didirikan pada tanggal 5 Juli 2009 di Bandung, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang distributor buku direct selling yang memasarkan buku-buku dari beberapa penerbit dengan area pemasaran di seluruh Indonesia dengan kantor pusat di Kota Bandung. Motto PT Gian Mandiri adalah Mencerdaskan Keluarga Kita, dengan motto pelayanan Senyum, Yakin, Inisiatif, Antusias dan Ramah (SYIAR). Perusahaan ini merupakan bentuk organisasi karena dibentuk dari sekumpulan orang-orang dalam kelompok untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan dan visi misi perusahaan. Untuk menjalankan perusahaannya pimpinan PT. Gian Mandiri membagi tugas pekerjaan ke setiap divisi, yaitu divisi Marketing, Customer service, Administrasi penjualan, Administrasi Keuangan, Multimedia, operasional dan Akunting yang satu sama lain saling berkaitan. Masing-masing bagian ini juga menjalin komunikasi internal meliputi antar semua bagian dan juga hubungan eksternal (Supplier dan Customers). Dengan banyaknya transaksi yang dilakukan di bagian customer service dan penjualan setiap harinya yang memicu munculnya konflik internal dalam perusahaan, dengan berawal dari kesalahpahaman antara customer service dan divisi penjualan dengan pelanggan, diantara pemicu konflik tersebut adalah, tidak terproses

pesanan, kesalahan alamat kirim, lambatnya pelayanan, dan terselipnya surat pesanan. Hal tersebut membuat customer menjadi kesal akhirnya komplek, bahkan menjadi emosional. Pimpinan perusahaan yang punya akses langsung juga kepada customer mengetahui konflik tersebut sehingga muncul bentuk penyalahan terhadap karyawan bagian customer service dan administrasi keuangan. Disinilah awal terjadinya saling menyalahkan yang kadang bukan solusi yang muncul malah ketegangan diantara karyawan. Hal ini akan memancing konflik antar karyawan baik hubungan secara horizontal dan vertikal. Konflik yang terjadi bisa menghambat kinerja dan produktivitas kerja dalam sebuah perusahaan.

Dalam penelitian Irawati (2015) Salah satu indikator kesuksesan organisasi/perusahaan tercermin pada kinerja yang dihasilkan secara komprehensif, baik kinerja dari aspek finansial, aspek manusia, aspek metode kerja dan lingkungan yang kondusif. Faktor internal SDM merupakan suatu keadaan atau kondisi yang ada dalam diri individu karyawan dan dapat mempengaruhi secara langsung pada kinerja. Faktor internal tersebut bisa meliputi pengetahuan, semangat, sikap, kepuasan, kedisiplinan, stress, komitmen dan masih banyak lainnya. Hal-hal tersebut tentu saling terkait dan memberikan dampak secara langsung yang signifikan bagi kemajuan organisasi atau lembaga. Begitu pula dengan faktor eksternal di mana suatu kondisi atau keadaan disekitar kita yang secara tidak langsung dapat memberikan pengaruh pada kinerja. Faktor eksternal tersebut meliputi lingkungan kerja, kebijakan pemerintah atau lembaga, adanya persaingan, sistem manajemen lembaga, budaya dan peran pemimpin serta faktor lainnya.

Aktivitas organisasi/perusahaan dapat efektif apabila individu dan kelompok kerja lainnya ada saling ketergantungan yang dapat menciptakan hubungan kerja saling mendukung satu sama lain, menuju pencapaian tujuan organisasi, berupaya untuk tidak menciptakan perbedaan yang akhirnya akan menjadi sebuah konflik.

Kemajuan-kemajuan di bidang teknologi dan sosial budaya mendorong perkembangan berbagai aspek kehidupan manusia diantaranya dalam berkumpul dan hidup berkelompok. Sebagai suatu bentuk kumpulan manusia dengan ikatan-ikatan tertentu atau syarat-syarat tertentu, maka organisasi telah pula berkembang dalam berbagai aspek termasuk ukuran dan kompleksitas.

Semakin besar ukuran suatu organisasi semakin cenderung menjadi kompleks keadaannya. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, kompleksitas komunikasi, kompleksitas pembuat keputusan, kompleksitas pendelegasian wewenang dan sebagainya.

Kompleksitas lain adalah sehubungan dengan sumber daya manusia. Seperti kita ketahui bahwa sehubungan dengan sumber daya manusia ini dapat diidentifikasi pula berbagai kompleksitas seperti kompleksitas jabatan, kompleksitas tugas, kompleksitas kedudukan dan status, kompleksitas hak dan wewenang dan lain-lain.

Kompleksitas ini dapat merupakan sumber potensial untuk timbulnya konflik dalam organisasi terutama di lingkungan PT GIAN MANDIRI, konflik yang berasal dari sumber daya manusia, dimana dengan berbagai latar belakang yang berbeda tentu mempunyai tujuan yang berbeda pula dalam tujuan dan motivasi mereka dalam bekerja. Seorang pimpinan yang ingin memajukan organisasinya, harus memahami faktor-faktor apa saja yang menyebabkan timbulnya konflik, baik konflik di dalam peorangan maupun konflik di dalam kelompok dan konflik antar kelompok.

Apabila pimpinan mampu menciptakan komunikasi timbal-balik terutama dari bawah ke atas, maka bawahan akan mempunyai keberanian untuk mengembangkan segala sesuatu kepada atasannya. Dari informasi-informasi yang diperoleh dari bawahan tersebut, kemungkinan ada hal-hal yang merupakan petunjuk bagi pimpinannya tentang adanya konflik. Dengan pengetahuan itu maka pimpinan dapat melakukan tindakan-tindakan pencegahan atau pengarahan. Bilamana pimpinan tidak mampu menciptakan komunikasi timbal balik, maka bawahan akan takut mengemukakan segala sesuatu kepada atasannya.

Apabila sistem komunikasi dan informasi tidak menemui sasarannya, timbulah salah paham atau orang tidak saling mengerti. Selanjutnya hal ini akan menjadi salah satu sebab timbulnya konflik atau pertentangan dalam organisasi. Konflik biasanya juga timbul sebagai hasil adanya masalah-masalah hubungan pribadi (ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai pribadi karyawan dengan perilaku yang harus diperankan pada jabatannya, atau perbedaan persepsi) dan struktur organisasi (perebutan sumber daya-sumber daya yang terbatas).

Suatu pemahaman akan konsep dan dinamika konflik ialah bagian vital studi perilaku organisasional. Seperti konsep-konsep lain yang dibahas dalam tulisan ini, konflik menjadi sangat kompleks. Konflik sering diartikan berbeda oleh orang yang berbeda pula dan dapat mencakup kerangka intensitas dari perbedaan pendapat “sepele” sampai perang antar negara.

Untuk mengetahui adanya konflik, sebenarnya dapat diketahui dari hubungan-hubungan yang ada, sebab hubungan yang tidak normal pada umumnya suatu gejala adanya konflik. Misalnya ketegangan dalam hubungan, kekakuan dalam hubungan, saling fitnah-menfitnah. Bila pemimpin mengetahui adanya gejala-gejala tersebut memang itu merupakan konflik. Tidak semua konflik diketahui gejala-gejalanya maka untuk dapat mengetahui konflik seawal mungkin pimpinan harus bertindak aktif.

Pemahaman faktor-faktor tersebut akan memudahkan menyusun strategi mengatasi dan menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi dan menyalurkannya ke arah perkembangan yang positif.

Dari Latar Belakang Tersebut, Maka Penulis Akan Membahas Lebih Lanjut Mengenai “Strategi Mengatasi Konflik dalam Organisasi” ,Untuk Mendapatkan Gambaran Dalam Menyelesaikan Konflik Yang Terjadi Pada P T Gian Mandiri.

II. Kajian Teori

Organisasi didefinisikan sebagai suatu pengaturan orang-orang yang sengaja untuk mencapai tujuan tertentu, karena setiap organisasi harus mempunyai tujuan. Tujuan dicerminkan oleh sasaran-sasaran yang dilakukan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Tujuan organisasi yaitu keuntungan (profitability), pertumbuhan (growth), bertahan hidup (survive). ketiganya harus berjalan berkesinambungan demi kemajuan organisasi. Menurut William G. Scott yang dikutip oleh Sutarto (2006:32) mendefinisikan organisasi adalah “suatu sistem mengenai aktivitas-aktivitas yang dikoordinasikan dari sekelompok orang yang bekerjasama kearah suatu tujuan bersama dibawah wewenang dan kepemimpinan”.

Organisasi pada dasarnya merupakan tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkontrol, dengan memanfaatkan sumber daya (dana, material, lingkungan, metode, sarana, prasarana, data) dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Konflik sendiri berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya. Konflik juga dapat diartikan sebagai hubungan antara dua pihak atau lebih (individu atau kelompok) yang memiliki tujuan atau kepentingan yang berbeda

Robbins (1996) dalam “Organization Behavior” menjelaskan bahwa konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif. Sedang menurut Luthans (1981) konflik adalah kondisi yang ditimbulkan oleh adanya kekuatan yang saling bertentangan. Kekuatan-kekuatan ini bersumber pada keinginan manusia. Istilah konflik sendiri diterjemahkan dalam beberapa istilah yaitu perbedaan pendapat, persaingan dan permusuhan.

Perbedaan pendapat tidak selalu berarti perbedaan keinginan. Oleh karena konflik bersumber pada keinginan, maka perbedaan pendapat tidak selalu berarti konflik. Persaingan sangat erat hubungannya dengan konflik karena dalam persaingan beberapa pihak menginginkan hal yang sama tetapi hanya satu yang mungkin mendapatkannya. Persaingan tidak sama dengan konflik namun mudah menjurus ke arah konflik, terutama bila ada persaingan yang menggunakan cara-cara yang bertentangan dengan aturan yang disepakati. Permusuhan bukanlah konflik karena orang yang terlibat konflik bisa saja tidak memiliki rasa permusuhan. Sebaliknya orang yang saling bermusuhan bisa saja tidak berada dalam keadaan konflik.

Konflik sendiri tidak selalu harus dihindari karena tidak selalu negatif akibatnya. Berbagai konflik yang ringan dan dapat dikendalikan (dikenal dan ditanggulangi) dapat berakibat positif bagi mereka yang terlibat maupun bagi organisasi. Menurut Thomas santoso (2001:65) bahwa penyebab terjadinya konflik adalah sebagai berikut: (1) Struktur, dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan yurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antara kelompok. Penelitian

menunjukkan bahwa ukuran kelompok dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik. Makin besar kelompok, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik. (2) Variabel Pribadi, Faktor pribadi ini meliputi sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan (*idiosyncrasies*) dan berbeda dengan individu yang lain. Jika salah satu dari kondisi tersebut terjadi dalam kelompok dan para karyawan menyadari akan hal tersebut, maka muncullah persepsi bahwa di dalam kelompok terjadi konflik. Keadaan ini disebut dengan konflik yang dipersepsikan (*perceived conflict*). Kemudian jika individu terlibat secara emosional, dan mereka merasa cemas, tegang, frustrasi, atau muncul sikap bermusuhan, maka konflik berubah menjadi konflik yang dirasakan (*felt conflict*). (3) Komunikasi Yang Buruk, Dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalah pahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan penghalang terhadap komunikasi. (4) Perbedaan Individu, Konflik ini meliputi perbedaan pendirian dan perasaan. Setiap manusia adalah individu yang unik. Artinya, setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Perbedaan pendirian dan perasaan akan sesuatu hal atau lingkungan yang nyata ini dapat menjadi faktor penyebab konflik social dalam menjalani hubungan sosial. (5) Perbedaan Latar Belakang Kebudayaan, konflik ini terjadi sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda. Seseorang sedikit banyak akan terpengaruh dengan pola-pola pemikiran dan pendirian kelompoknya. Pemikiran dan pendirian yang berbeda itu pada akhirnya akan menghasilkan perbedaan individu yang dapat memicu konflik. (6) Perbedaan Kepentingan Antara Individu atau Kelompok, manusia memiliki perasaan, pendirian maupun latar belakang kebudayaan yang berbeda. Oleh sebab itu, dalam waktu yang bersamaan, masing-masing orang atau kelompok memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kadang-kadang orang dapat melakukan hal yang sama, tetapi untuk tujuan yang berbeda-beda. (7) Perubahan Nilai yang Cepat dan Mendadak dalam Masyarakat, perubahan adalah sesuatu yang lazim dan wajar terjadi, tetapi jika perubahan itu berlangsung cepat atau bahkan mendadak, perubahan tersebut dapat memicu terjadinya konflik sosial. Misalnya, pada masyarakat pedesaan yang mengalami proses industrialisasi yang mendadak akan memunculkan konflik sosial sebab nilai-nilai lama pada masyarakat tradisional yang biasanya bercorak pertanian secara cepat berubah menjadi nilai-nilai masyarakat industri. Nilai-nilai yang berubah itu seperti nilai kegotongroyongan berganti menjadi nilai kontrak kerja dengan upah yang disesuaikan menurut jenis pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa penyebab konflik diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa konflik dapat terjadi bila mana terdapat perbedaan kebudayaan, adanya perubahan-perubahan nilai yang begitu cepat, perubahan tersebut dapat memicu terjadinya konflik sosial, dan adanya perbedaan individu. Setiap manusia adalah individu yang unik. Artinya, setiap orang memiliki pendirian dan perasaan yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Perbedaan pendirian dan perasaan akan sesuatu hal atau lingkungan yang nyata ini dapat menjadi faktor penyebab konflik sosial, sebab dalam menjalani hubungan sosial, seseorang tidak selalu sejalan dengan kelompoknya.

Soerjono Soekanto (1998:87) menjelaskan bahwa tipe-tipe konflik adalah sebagai berikut: Konflik Pribadi, merupakan pertentangan yang terjadi antara orang perorang. Konflik Rasial, merupakan pertentangan kelompok ras yang berbeda karena kepentingan dan kebudayaan yang saling bertabrakan. Konflik Politik, merupakan aspek yang paling mudah untuk menyulut ketidaknyamanan atau ketidaktenangan dalam masyarakat. Konflik Antar Kelas Sosial, merupakan pertentangan antara dua kelas sosial yaitu (1) Konflik Internasional, Merupakan pertentangan yang melibatkan beberapa kelompok negara karena perbedaan kepentingan. (2) Konflik Antar Kelompok, Merupakan konflik yang terjadi karena persaingan dalam mendapatkan mata pencaharian hidup yang sama atau karena pemaksaan unsur-unsur budaya asing. Selain itu, karena ada pemaksaan agama, dominasi politik, atau adanya konflik tradisional yang terpendam. (3) Konflik Fungsional, Merupakan sebuah konflik yang mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang merintangai pencapaian tujuan kelompok. (4) Konflik Disfungsional. Merupakan konflik yang merintangai pencapaian tujuan kelompok. (5) Konflik Vertikal, Merupakan konflik yang terjadi antara karyawan yang memiliki kedudukan yang tidak sama dalam organisasi. Misalnya, antara atasan dan bawahan. (6) Konflik Horizontal, Merupakan konflik yang terjadi antara mereka yang memiliki kedudukan yang sama atau setingkat dalam organisasi. Misalnya, konflik antar karyawan, atau antar departemen yang

setingkat. (7) Konflik Peran, Merupakan konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peran yang saling bertentangan. Di samping klasifikasi tersebut di atas, ada juga klasifikasi lain. Beberapa ahli seperti Megginson, Mosley dan Pietri (1986) maupun Owens (1991) menawarkan dua strategi manajemen konflik yang akhir-akhir ini berkembang cukup prospektif dan dapat diterima, mereka sepakat bahwa manajemen konflik dapat ditinjau dari dua dimensi, yaitu: (1) Kebekerjasamaan atau cooperativeness, dan (2) kegigihan atau assertiveness. Cooperativeness adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan minat pihak lain, sedangkan assertiveness adalah keinginan untuk memenuhi keinginan dan niat diri sendiri. Berdasarkan dua dimensi itu ditawarkan beberapa strategi untuk mengelola konflik yang efektif, yaitu; (1) kompetisi; (2) kolaborasi; (3) kompromi; (4) penghindaran; dan (5) penyesuaian. Organisasi adalah unit sosial, terdiri dari sekelompok orang yang berinteraksi untuk mencapai rasionalitas tertentu. Sebagai unit sosial, organisasi terdiri dari orang-orang dengan latar belakang sosial ekonomi, budaya, dan motivasi yang berbeda. Pertemuan budaya dan motivasi orang-orang dari berbagai latar belakang yang berbeda mempengaruhi perilaku individual dan menimbulkan problem dalam proses keorganisasian karena menyebabkan terjadinya benturan nilai-nilai individual yang dapat menjadi faktor pengganggu dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu setiap organisasi perlu menciptakan nilai-nilai yang dianut bersama untuk membangun system keorganisasian guna menyeragamkan pemikiran dan tindakan serta mengubah perilaku individual ke perilaku organisasional

III. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, menjelaskan bahwa dalam pendekatan kualitatif deskripsi lewat kata-kata. Kajian tidak memanfaatkan perhitungan angka seperti pada pendekatan kuantitatif. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang memaparkan suatu karakteristik tertentu dari suatu fenomena. Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif karena ingin mengkaji fenomena konflik yang terjadi di PT GIAN MANDIRI dengan melihat sumber konflik, dampak konflik, dan strategi penyelesaian konflik dalam organisasi.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik observasi langsung mendalam pada semua karyawan PT GIAN MANDIRI. Hasilnya penulis menemukan beberapa hal yang bisa diuraikan dalam memecahkan masalah yang terjadi di perusahaan tersebut.

Rasa persaudaraan yang tinggi antar individu memberikan dampak positif dan juga dampak negatif yang perlu diwaspadai. Diawali dari rasa persaudaraan inilah baik disadari maupun tidak terbentuk bibit-bibit konflik yang mengarah pada pekerjaan. Dalam pembahasan ini, peneliti menyebut budaya kekeluargaan itu dengan istilah 'budaya sungkan'. Secara umum, dikarenakan budaya kekeluargaan tersebut, mereka memiliki jiwa tolong menolong yang kuat. Meskipun ada beberapa dari mereka yang tidak sejalan, selama hal itu bertujuan untuk memajukan perusahaan, pasti akan selalu didukung. Namun terdapat beberapa hal yang tidak disadari oleh perusahaan, bahwa terdapat perbedaan antara kondisi saat ini dan kondisi masa lalu. Hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, berdasarkan observasi yang dilakukan pada kesehariannya, mengindikasikan bahwa adanya perbedaan kondisi tersebut, terutama yang bersifat internal di dalam diri masing-masing karyawan.

Perusahaan mencoba untuk menerapkan budaya perusahaan serta sistem yang dapat diyakini dan diikuti oleh setiap karyawan dalam perusahaan. Budaya perusahaan yang ingin dibangun adalah sistem kekeluargaan dan kepercayaan. Hal ini sesuai dengan yang dirasakan di dapatkan peneliti dalam kesehariannya selama bekerja di PT GIAN MANDIRI. Pandangan mengenai budaya perusahaan yang ingin di bangun. Sistem kekeluargaan dan kepercayaan merupakan budaya perusahaan yang baik karena dengan adanya kepercayaan dan rasa kekeluargaan dari setiap karyawan ketika bekerja, diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang baik pula. Selain itu dengan adanya kepercayaan mampu memangkas birokrasi yang panjang dalam perusahaan terutama terkait dengan hal-hal yang bersifat finansial. Banyak karyawan yang mengeluh karena sikap atau perilaku teman kerjanya yang dirasakan kurang adil dalam membagi tugas dan tanggung jawab. Seringnya terjadi perselisihan antar karyawan yang bisa memancing kemarahan,

ketersinggungan yang akhirnya dapat mempengaruhi pekerjaan, kondisi psikis dan keluarganya. Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri bila memperoleh teguran dari atasan, meningkatnya kecenderungan karyawan yang keluar masuk dan. Kondisi semacam ini bisa menghambat kelancaran dan kestabilan perusahaan secara menyeluruh karena seringnya perpindahan pekerjaan, kehilangan karyawan potensial, waktu tersita hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan latihan dan dapat muncul pemborosan dalam cost benefit.

Berdasarkan hasil pengolahan observasi dan pembahasan di atas, maka peneliti menemukan beberapa faktor pemicu terjadinya konflik di PT GIAN MANDIRI diantaranya:(1) Faktor-faktor individu pemicu terjadinya konflik adalah karakter individu yang dipengaruhi oleh lingkungan, budaya ' sungkan' yang mengakar dalam diri individu, hutang budi individu dengan orang lain, nilai kekeluargaan dalam bekerja, dan kepercayaan.(2) Konflik yang terjadi dalam organisasi diawali dengan adanya pemicu terjadinya konflik yaitu perbedaan kapabilitas, gaya kepemimpinan, kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan dan tidak ada keberanian bawahan memberikan saran kepada atasan.(3) Pemicu konflik membentuk persepsi atas konflik yang pada akhirnya memberikan dampak negatif berupa turnover, conflict of interest yang bersifat politis, dan stress dalam bekerja. Perusahaan memandang konflik secara negatif, karena itu berusaha untuk menghapuskan semua jenis konflik. Konflik dianggap mengganggu organisasi dan menghalangi pencapaian tujuan organisasi yang optimal.

Berdasarkan hasil paparan/pembahasan di atas menurut peneliti, strategi mengatasi konflik yang cocok di terapkan pada perusahaan PT GIAN MANDIRI adalah dengan dua metode yaitu, metode Kolaborasi dan metode kompromi.

Dengan metode kolaborasi, Pihak-pihak yang saling bertentangan akan sama-sama memperoleh hasil yang memuaskan, karena mereka justru bekerjasama secara sinergis dalam menyelesaikan persoalan, dengan tetap menghargai kepentingan pihak lain, sehingga kepentingan kedua pihak tercapai. Dalam sebuah organisasi, pekerjaan individual maupun sekelompok pekerja saling terkait dengan pekerjaan pihak-pihak lain. Ketika suatu konflik muncul DI PT GIAN MANDIRI, penyebabnya selalu diidentifikasi sebagai komunikasi yang kurang baik. Demikian pula ketika suatu keputusan yang buruk dihasilkan, komunikasi yang tidak efektif selalu menjadi kambing hitam. Maka dengan cara dikolaborasikan konflik yang muncul akan teratasi, karena terjadi komunikasi, tukar informasi dari pihak karyawan satu dengan yang lainnya. Peneliti membuktikan dengan waktu sebanyak 80 persen dari total waktu kerjanya untuk interaksi verbal dengan karyawan lain. Keterampilan memproses informasi yang dituntut dari seorang koordinator termasuk kemampuan untuk mengirim dan menerima informasi ketika bertindak sebagai monitor, juru bicara, maupun penyusun strategi. Sudah menjadi tuntutan alam dalam posisi dan kewajiban sebagai koordinator untuk selalu dihadapkan pada konflik. Salah satu titik pening dari tugas seorang koordinator dalam melaksanakan komunikasi (mengkolaborasi dan mengkompromikan) yang efektif didalam organisasi bisnis yang ditanganinya adalah memastikan bahwa arti yang dimaksud dalam instruksi pekerjaan yang diberikan akan sama dengan arti yang diterima oleh penerima instruksi demikian pula sebaliknya.

Dalam metode kompromi tidak ada kelompok yang menang atau kalah secara menonjol, karena keputusan yang dicapai mungkin tidak ideal bagi setiap kelompok. Kompromi dapat digunakan sangat efektif apabila pencarian tujuan (misalnya uang) dapat dibagi-bagi. Jika hal ini tidak mungkin, maka satu kelompok harus berkorban. Penyelesaian konflik dengan cara melakukan negosiasi terhadap pihak-pihak yang berkonflik, sehingga kemudian menghasilkan solusi (jalan tengah) atas konflik yang sama-sama memuaskan. Masing-masing memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan dan saling member serta menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak

Dengan demikian mengatasi konflik dengan metode kolaborasi dan kompromi terbukti mampu memberikan kontribusi secara umum pada kinerja teamwork perusahaan. Hal ini terlihat pada terciptanya keharmonian kerja, adanya keterbukaan dalam komunikasi, penggunaan metode penyelesaian kerja yang tepat, serta mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja yang mendukung teamwork. Dengan kata lain, rasa ketergantungan sangat dirasakan bagi karyawan sebagai satu kesatuan tim dalam bekerja, seperti menerapkan komunikasi yang terbuka serta mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi kerja. Bila hal ini dilakukan dengan benar, maka akan mampu meningkatkan kinerja dan citra lembaga.

Pada akhirnya peneliti mencoba menerapkan strategi tersebut untuk menyelesaikan konflik tersebut pada perusahaan PT GIAN MANDIRI, berharap bisa berhasil karena dianggap cocok dengan kondisi yang ada.

V. Penutup

Strategi Mengatasi konflik dalam organisasi seperti yang di paparkan di atas sifatnya akan kreatif dan konstruktif dan inilah yang kita inginkan semua, yaitu tercapainya kesesuaian antar karyawan dimana para karyawan memperagakan sikap, perilaku dan tindakan yang harmonis.

Dapat disimpulkan dari hasil analisis dan pembahasan bahwa strategi manajemen konflik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja teamwork tenaga kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik strategi manajemen konflik dilakukan akan semakin dapat meningkatkan kinerja teamwork tenaga kependidikan yang hasilnya dapat diukur melalui terciptanya keharmonisan kerja, terjalinnya komunikasi yang terbuka, adanya pertimbangan akan efektivitas dan efisiensi kerja serta terbuka dalam penggunaan metode-metode untuk membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Jangan sekali-kali memandang bahwa dengan adanya konflik organisasi dalam perusahaan telah gagal. Konflik, bagaimanapun sulitnya, dapat diselesaikan oleh karyawan sendiri dengan melihat persoalan serta mendudukkannya pada proporsi yang wajar, menyadari hambatan serta kendala yang berada di luar kemampuan kita, memperhatikan peraturan permainan yang kita setujui bersama, serta mengusahakan pelaksanaan secara konsekuen keputusan yang telah diambil dan yang telah kita setujui bersama.

Dengan cara ini dijamin tercapainya atau terhalangnya persatuan dan kesatuan karyawan perusahaan PT GIAN MANDIRI, sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai dengan lancar. Jadi, konflik dapat mengarahkan ke inovasi dan perubahan; dapat menggerakkan orang-orang untuk melaksanakan kegiatan, mengembangkan proteksi bagi pihak-pihak yang lemah dalam Perusahaan. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa konflik dapat dikelola, agar berguna bukan menghambat, untuk pencapaian tujuan dalam organisasi perusahaan modern.

Kemampuan menangani konflik tentang terutama yang menduduki jabatan pimpinan. Yang terpenting adalah mengembangkan pengetahuan yang cukup dan sikap yang positif terhadap konflik, karena peran konflik yang tidak selalu negatif terhadap organisasi.

Dengan pengembalian yang cukup senang, perusahaan dapat cepat mengenal, mengidentifikasi dan mengukur besarnya konflik serta akibatnya dengan sikap positif dan kemampuan kepemimpinannya, pimpinan PT GIAN MANDIRI akan dapat mengendalikan konflik yang akan selalu ada, dan bila mungkin menggunakannya untuk keterbukaan organisasi dan anggota organisasi yang dipimpinnya. Tentu manfaatnya pun dapat dirasakan oleh dirinya sendiri.

Dengan demikian dapat disimpulkan pula bahwa bahwa strategi sebagai serangkaian aktivitas yang mempertimbangkan aspek tujuan strategis organisasi dengan menggunakan metode yang tepat sasaran dan tepat guna khususnya dalam mengatasi konflik sebagai elemen utama yang memiliki peran penting bagi keberlangsungan kinerja organisasi.

Saran yang bisa diberikan pada pimpinan (manajer) bahwasanya mengelola konflik pekerjaan diperlukan strategi efektif untuk mengelola konflik agar tidak menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja baik kinerja individu maupun kinerja tim dengan cara menghindari, mengakomodasi, mengkolaborasi, dan melakukan kompromi. Sedangkan pada strategi kompetisi, pihak lembaga dalam hal ini adalah pimpinan hendaknya memberikan kesempatan pada rekan kerja lainnya untuk menunjukkan keahliannya dengan membatu membuat keputusan atau menemukan solusi yang tepat dari aktivitas tersebut, pimpinan akan dapat melihat kinerja antar individu yang terbaik karena setidaknya melalui pemberian kesempatan yang sama secara tidak langsung kita telah ikut menilai dan mengevaluasi karakteristik dan kinerja masing-masing individu karyawan. Kesempatan ini juga akan membuat karyawan berpikir positif terhadap karyawan lainnya.

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut; peneliti lain dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi tambahan pada penelitian selanjutnya. Studi kasus yang diangkat diharapkan dapat memperluas wawasan mahasiswa dan pembaca lain mengenai konflik yang terjadi dalam organisasi perseroan terbatas (PT). Perusahaan yang mengalami permasalahan serupa dapat memperkuat kembali landasan perusahaan seperti memperjelas visi, misi, dan strategi perusahaan. Selain itu untuk membentuk persepsi yang sejalan perusahaan dapat memberikan pengenalan mengenai aktivitas bisnis perusahaan serta memberikan

pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Konflik yang muncul harus dikelola dengan baik agar memberikan dampak yang positif bagi perusahaan

Daftar Pustaka

- Gibson, James L., et al., 1977. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Alih bahasa oleh Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara
- Heridiansyah, Jefri. (2014). Manajemen Konflik dalam sebuah Organisasi. Jurnal STIE Semarang, Vol 6, No. 1, edisi Februari 2014.
- Hugh, Miall. 2002. Resolusi Damai Konflik Kontemporer. Jakarta. PT Raja Grafindo Munandar AS. Manajemen Konflik dalam Organisasi, dalam Seminar Strategi Pengendalian Konflik dalam Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Jakarta, 987
- Muspawi, Mohamad.(2014). Manajemen Konflik Upaya Penyelesaian Konflik Dalam Organisasi. Jurnal Penelitian Universitas Jambi.Vol16, Nomor 2, Hal. . 41-46 Juli – Desember 2014.
- Owens, R.G. 1995. Organization Behavior in Education (Fourth Edition). Boston: Allynand Bacin Inc.
- Santoso Thomas, Teori-Teori Kekerasan, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001
- Soekanto, Soejono. 1998. Sosiologi Suatu Pengantar.Jakarta.PT Raja Grafindo Persada.
- Stephen P Robbins, 1990, *Teori Organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Jakarta, Arcan, (terjemahan).
- Stephen P. Robbins, 1996.Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi danAplikasi. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.