
ARTIKEL PENELITIAN

**ANALISIS MANAJEMEN KONFLIK PADA TEKNISI
DI LINGKUNGAN POLITEKNIK NEGERI PONTIANAK**

¹Novi Desanti,[✉] ²Edy Sutrisno, ³Laila Nurfitriah Lubis

¹ Politeknik Negeri Pontianak

² Politeknik Negeri Pontianak

³ Politeknik Negeri Pontianak

Abstrak

Konflik merupakan hal yang lumrah terjadi dikarenakan manusia adalah makhluk sosial dimana akan selalu berinteraksi antara sesama bahkan didalam suatu organisasi. Konflik tidak dapat dihindari namun dapat dikelola dengan manajemen konflik yang tepat. Permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian adalah terkait konflik yang terjadi pada teknisi dalam lingkungan Politeknik Negeri Pontianak (POLNEP) yang dipicu oleh berbagai macam faktor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis konflik, faktor yang melatarbelakangi konflik, dampak yang ditimbulkan oleh konflik dan strategi penyelesaian/penanganan konflik pada teknisi POLNEP. Penelitian ini dilakukan untuk mengantisipasi dampak dari konflik yang muncul dan dapat menghambat tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Hasil penelitian ini adalah terdapat konflik yang timbul dari dalam individu itu sendiri serta konflik diantara individu pada organisasi. Latar belakang dari terjadinya konflik adalah adanya kepribadian yang berbeda antar anggota organisasi, perbedaan pendapat, tumpang tindih beban kerja/kelebihan beban kerja, komunikasi yang tidak memadai, kebijakan, standar, pedoman atau aturan yang tidak jelas, serta tidak terpenuhinya harapan-harapan dari para teknisi. Dampak dari munculnya konflik yaitu rasa ketidaknyamanan, kerenggangan dan kinerja yang menurun. Adapun strategi yang dilakukan untuk penyelesaian konflik yang terjadi dengan menggunakan gaya *compromising*. Disarankan agar mencari solusi dari konflik agar tidak memberikan dampak berkepanjangan dan dapat mempengaruhi hubungan komunikasi diantara para teknisi. Selain itu, melakukan kombinasi pada gaya strategi penyelesaian konflik.

Kata Kunci: *Manajemen Konflik, Organisasi, Teknisi*

[✉] Alamat korespondensi:

Politeknik Negeri Pontianak

Jl. Ahmad Yani, Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat, Indonesia

E-mail: desantinovi@gmail.com

PENDAHULUAN

Sebagai makhluk sosial, manusia butuh pihak lain untuk saling berkomunikasi, berbagi informasi, bertukar pendapat dan lain sebagainya. Interaksi dapat terjadi antar individu, individu dengan kelompok dan kelompok satu dengan kelompok yang lain dalam suatu organisasi sehingga dari adanya interaksi tersebut dapat menimbulkan konflik. Konflik seharusnya diterima dan diselesaikan sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi (Umam, 2012).

Politeknik Negeri Pontianak (POLNEP) adalah lembaga pendidikan tinggi di Kota Pontianak yang terdiri dari banyak civitas akademika didalamnya. Interaksi yang terjadi tentunya akan rawan menciptakan konflik, baik konflik antar individu dan konflik individu dengan kelompok dalam suatu organisasi, karena setiap individu pastilah memiliki perbedaan dalam segala hal pandangan, tujuan, kemampuan, kebutuhan, kepribadian maupun latar belakang lingkungan. Teknisi merupakan salah satu bagian dari civitas akademika, dimana keberadaan teknisi sangatlah penting dalam mendukung aktivitas akademik diantara dosen dan mahasiswa serta teknisi berperan sebagai fasilitator antara pimpinan dengan dosen dan mahasiswa.

Dalam pelaksanaan akademik di POLNEP, teknisi banyak berinteraksi dengan banyak pihak. Adakalanya dalam berlangsungnya interaksi tersebut menimbulkan suatu konflik. Hal tersebut biasanya terdapat kesalahpahaman, *miss communication*, beban kerja, keterbatasan peralatan kantor, perbedaan persepsi, sumber daya terbatas, kebutuhan internal pribadi maupun unit antar bagian di POLNEP yang dapat menimbulkan

konflik dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut Stoner dan Wankel dalam Wahyudi (2015) mengemukakan bahwa “Konflik organisasi adalah ketidaksepakatan antara dua orang organisasi atau lebih yang muncul karena adanya fakta orang-orang tersebut harus membagi sumber daya yang terbatas serta aktivitas pekerjaan atau karena fakta adanya perbedaan status, tujuan, nilai-nilai atau persepsi.”

Terdapat berbagai jenis konflik dalam suatu aktivitas di organisasi. Adapun menurut Handoko dalam Wahyudi (2008) “Berbagai jenis konflik dalam aktivitas pada suatu organisasi yaitu: (1) konflik dari dalam individu itu sendiri, (2) konflik diantara individu pada organisasi, (3) konflik antar individu dengan kelompok, (4) konflik antar kelompok, dan (5) konflik antar organisasi.” Dari berbagai jenis-jenis konflik adapula faktor-faktor yang menjadi penyebab konflik menurut Kreitner dan Kinicki dalam Umam (2012) mengemukakan bahwa *antecedent conditions* menjadi dua belas faktor yaitu: (1) Perbedaan kepribadian atau sistem nilai, (2) Batas-batas pekerjaan yang tidak jelas atau tumpang tindih, (3) Persaingan untuk memperoleh sumber daya yang terbatas, (4) Pertukaran informasi atau komunikasi yang tidak cukup (*inadequate communication*), (5) Saling bergantung dalam pekerjaan (misalnya: seseorang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tanpa bantuan orang lain, (6) Kompleksitas organisasi (konflik cenderung meningkat bersamaan dengan semakin meningkatnya susunan hierarki dan spesialisasi pekerjaan), (7) Peraturan, standar kerja, atau kebijakan yang tidak jelas atau tidak masuk akal, (8) Batas waktu penyelesaian pekerjaan yang tidak masuk akal sehingga sulit dipenuhi (*unreasonable deadlines*),

(9) Pengambilan keputusan secara kolektif (semakin banyak orang yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan semakin potensial untuk konflik), (10) Pengambilan keputusan melalui konsensus, (11) Harapan-harapan yang tidak terpenuhi (karyawan yang memiliki harapan yang tidak realistis terhadap pekerjaan, upah, atau promosi akan lebih mudah untuk konflik), (12) Tidak menyelesaikan konflik atau bahkan menyembunyikan konflik.

Atas konflik yang terjadi didalam sebuah organisasi menurut Kreitner & Kinicki dalam Umam (2012) menyatakan terdapat beberapa cara dalam melakukan strategi penyelesaian/penanganan konflik yaitu: (1) *Integrating (problem solving)*, (2) *Obliging (Smoothing)*, (3) *Dominating (forcing)*, (4) *Avoiding* dan (5) *Compromising*. Penelitian terdahulu diperlukan untuk mendukung penelitian terkait permasalahan yang sedang dibahas. Beberapa hasil penelitian mengenai manajemen konflik dari penelitian terdahulu oleh Sri Wartini (2015) menghasilkan bahwa strategi manajemen konflik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja teamwork tenaga kependidikan, kemudian berdasarkan penelitian menurut Tri Betawihanta (2020) salah satu faktor terbesar penyumbang konflik dalam suatu perusahaan adalah faktor komunikasi. Rantai jaringan komunikasi di perusahaan harus disusun dengan efektif dan baik. Semakin jelas dan efisien alur komunikasi, semakin sempit pula celah dari konflik untuk terjadi, serta penelitian oleh Nasrudin *et al* (2021) dengan hasil yang diperoleh adalah (1) konflik dapat dimaknai dengan 3 makna yakni makna positif, netral, dan negatif, (2) faktor-faktor penyebab konflik dapat berasal dari faktor eksternal dan internal individu

organisasi. (3) pendekatan menangani konflik memerlukan keterampilan kepemimpinan dan (4) kinerja suatu individu dapat terhambat karena adanya konflik, namun tidak semua konflik berdampak negatif, konflik dapat memberi dampak positif jika dapat dikelola secara tepat.

Kebaharuan penelitian yang ditemukan peneliti yaitu dengan mengkaji terkait jenis konflik, faktor yang melatarbelakangi konflik, dampak yang timbul dari terjadinya konflik serta strategi yang diperlukan dalam penyelesaian dan penanganan konflik. Tujuan penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui apa saja jenis-jenis konflik pada teknisi POLNEP. (2) Untuk mengetahui apa saja faktor yang melatarbelakangi konflik pada teknisi POLNEP. (3) Untuk mengetahui apa saja dampak yang ditimbulkan oleh konflik pada teknisi POLNEP. (4) Untuk mengetahui bagaimana strategi penyelesaian/penanganan konflik pada teknisi POLNEP.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Hadari Nawawi (2005), metode deskriptif mengilustrasikan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang terlihat atau sebagaimana adanya. Kemudian pendekatan kualitatif menurut Moleong (2010) yaitu penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Peneliti menganggap adanya kesesuaian terkait penggunaan metode dan pendekatan penelitian yang dipilih untuk dapat menjawab permasalahan dalam penelitian terkait fenomena yang dibahas yaitu manajemen konflik berdasarkan perspektif dari proses interaksi yang dilakukan oleh informan. Subjek penelitian adalah para teknisi di lingkungan POLNEP dengan jumlah empat orang sebagai informan. Adapun penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* merupakan “Teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu”. Berdasarkan pendapat Sugiyono, keputusan peneliti menggunakan teknik tersebut dirasa tepat dalam memperoleh informasi dan data untuk menjawab permasalahan yang dibahas dalam penelitian. Dimana kriteria dalam pemilihan teknisi berdasarkan masa kerja yang telah ditempuh oleh teknisi dan bidang kerja baik dari rekayasa dan sosial.

Terdapat tiga teknik berdasarkan pertimbangan berbagai data yang dibutuhkan dan akan digunakan dalam mengumpulkan data dalam penelitian ini, yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Dalam melakukan observasi, peneliti melakukan pengamatan dalam aktivitas kegiatan dan interaksi yang dilakukan oleh subjek penelitian. Teknik wawancara yang dilakukan terhadap para informan yang merupakan tokoh utama dalam memperoleh data atau informasi terkait penelitian ini. Peneliti menggunakan pedoman wawancara agar sesuai pada fokus penelitian. Kemudian teknik selanjutnya yaitu studi dokumentasi, dimana pada teknik ini dilakukan kajian dokumen yang berkaitan dengan lokus penelitian sehingga didapatkan data sekunder yang mendukung dalam menganalisa fenomena dan

permasalahan yang terjadi pada penelitian. Setelah data diperoleh dan dikumpulkan, maka langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah menganalisis data tersebut untuk mendapat informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun beberapa aktivitas yang dilakukan dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian dilakukan selama 5 bulan dimulai dari bulan Mei – Oktober 2022.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teknisi memiliki pandangan bahwa konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari dan wajar muncul dalam sebuah organisasi. Dengan timbulnya suatu konflik didalam sebuah organisasi dirasakan oleh para teknisi dapat mengancam kepentingan organisasi jika konflik tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik bahkan berujung pada konflik yang semakin besar hingga mengganggu pencapaian organisasi.

Teknisi memiliki pandangan bahwa konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari dan wajar muncul dalam sebuah organisasi. Dengan timbulnya suatu konflik didalam sebuah organisasi dirasakan oleh para teknisi dapat mengancam kepentingan organisasi jika konflik tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik bahkan berujung pada konflik yang semakin besar hingga mengganggu pencapaian organisasi.

Adapun konflik yang terjadi dan dirasakan oleh para teknisi di lingkungan POLNEP adalah berkaitan dengan konflik dari dalam diri pribadi dimana terkait masalah yang dirasakan dari diri pribadi yang tidak terselesaikan, menurut teknisi secara pribadi sudah mengupayakan untuk melakukan pengaduan ke atasan demi

penyelesaian konflik namun hasil yang didapatkan adalah tidak ada tanggapan dari atasan terkait masalah yang dialami sehingga berdasarkan hal tersebut menimbulkan konflik. Kemudian konflik dari interaksi yang terjadi diantara teknisi dengan dosen sebagai rekan kerja, para teknisi terkadang merasakan persepsi yang *negative* mengenai dirinya yang dianggap tidak cepat tanggap dalam mengatasi permasalahan terkait pekerjaan dari teknisi, misalnya ketika terjadi kendala teknis dari alat-alat elektronik diruang pembelajaran dan teknis yang bersangkutan sedang tidak berada ditempat karena sedang mengerjakan pekerjaan lain tenaga pengajar pada saat itu akan memberikan keluhan dan beranggapan bahwa teknisi tidak mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Konflik kesalahpahaman (*miss communication*) inilah yang sering terjadi di lingkungan POLNEP. Mengenai konflik dengan pimpinan, terdapat beberapa pekerjaan bahkan arahan yang tidak sesuai dengan *jobdesc* teknisi tersebut.

Konflik merupakan suatu hal yang lumrah muncul dalam proses interaksi dan komunikasi serta dapat pula timbul dari dalam diri pribadi. Dari hal-hal yang memicu munculnya konflik dapat membuat konflik tersebut menjadi terbagi kedalam beberapa jenis konflik. Berdasarkan penyajian data diketahui beberapa konflik yang muncul dari para teknisi dapat digolongkan dalam beberapa jenis konflik yang diantaranya adalah konflik dengan diri pribadi dan konflik antara individu dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan teori menurut Handoko dalam Wahyudi (2008) dimana konflik dalam aktivitas pada suatu organisasi dapat dibagi menjadi beberapa jenis diantaranya: (1) konflik dari dalam individu itu sendiri, (2) konflik diantara individu

pada organisasi, (3) konflik antar individu dengan kelompok, (4) konflik antar kelompok, dan (5) konflik antar organisasi. Terdapat teori lain terkait jenis-jenis konflik dikemukakan oleh Tjosvold dan Tjosvold dalam Saranani (2015) yang menyatakan terdapat dua dasar dari konflik yaitu: (1) Konflik internal yang merupakan konflik yang terjadi dalam diri sendiri, seperti mengenai hal kepercayaan dan prinsip dari diri pribadi dan (2) Konflik eksternal yaitu konflik yang berkaitan dengan orang lain serta lingkungan sekitarnya. Namun dibalik itu semua para teknisi menyatakan bahwa dengan adanya beberapa konflik dapat mendukung sasaran-sasaran organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi.

Faktor-faktor Penyebab Konflik

Terkait munculnya konflik dalam organisasi yang dialami oleh para teknisi di lingkungan POLNEP, para teknisi menyatakan bahwa konflik yang terjadi disebabkan oleh adanya kepribadian yang berbeda antar anggota organisasi, adanya perbedaan pendapat, tumpang tindih beban kerja/kelebihan beban kerja, komunikasi yang tidak memadai, kebijakan, standar, pedoman atau aturan yang tidak jelas sehingga sulit dimengerti oleh para teknisi, serta tidak terpenuhinya harapan-harapan dari para teknisi. Robbins dalam Umam (2012) menyatakan bahwa terdapat tiga kategori yang menjadi sumber terjadinya konflik. Kategori pertama adalah komunikasi, konflik yang terjadi antar teknisi dan dosen di POLNEP terjadi akibat buruknya komunikasi diantara dua pihak sehingga sering menimbulkan perbedaan pendapat atau persepsi. Perbedaan pendapat dan persepsi ini juga diikuti dengan minimnya komunikasi antara teknisi dan dosen sehingga konflik dapat terjadi secara berkepanjangan.

Kategori kedua adalah struktur, yang dalam konteks ini mencakup ukuran kelompok, derajat spesialisasi, gaya kepemimpinan serta imbalan dan derajat ketergantungan antar kelompok. Pada kategori kedua menunjukkan imbalan yang dianggap tidak memberikan keadilan dengan beban kerja yang berlebihan menjadi salah satu penyebab konflik antara teknisi dan dosen di POLNEP. Selain itu, ketergantungan yang berlebihan kepada teknisi juga menjadi penyebab terjadinya konflik.

Kategori terakhir yang menjadi penyebab konflik adalah variabel pribadi yang meliputi sistem nilai yang dimiliki tiap individu. Perbedaan nilai yang berbeda antar individu menjadikan tiap individu memiliki keunikan tersendiri dan apabila tidak berhati-hati saat berkomunikasi ataupun menyampaikan pendapat dapat menjadi salah satu faktor penyebab konflik seperti yang terjadi pada teknisi dan dosen di POLNEP.

Selanjutnya menurut Schermerhorn dalam Umam (2012) menyebutkan terdapat lima faktor dalam *antecedent conditions*. Faktor pertama yaitu peranan yang tidak jelas atau peranan yang mendua (*role ambiguities*) dan faktor kedua yaitu persaingan untuk mendapatkan sumber daya terbatas ketika dikaitkan dengan penyajian data, faktor tersebut bukan merupakan penyebab dari terjadinya konflik yang dirasakan oleh para teknisi dilingkungan POLNEP. Berdasarkan penyajian data terdapat kesesuaian antara faktor rintangan-rintangan dalam komunikasi (*communication barriers*), konflik sebelumnya yang tidak terselesaikan dan berbagai perbedaan individual yang terdiri dari perbedaan kebutuhan, nilai-nilai dan tujuan.

Lebih lanjut didukung dari Kreitner dan Kinicki dalam Umam (2012) mengemukakan bahwa *antecedent conditions* menjadi dua belas faktor. Temuan dari hasil penelitian ini yang sesuai dengan faktor-faktor tersebut diantaranya adanya kepribadian dan pendapat yang berbeda antar individu dalam organisasi, tumpang tindih beban kerja/kelebihan beban kerja, komunikasi yang tidak memadai, kebijakan, standar, pedoman atau aturan yang tidak jelas sehingga sulit dimengerti oleh para teknisi, tidak terpenuhinya harapan-harapan.

Dampak Konflik

Dampak yang ditimbulkan dari konflik yang terjadi di tempat kerja diantaranya adalah rasa ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga membuat rasa tidak betah ditempat kerja, selain itu dampak lainnya adalah adanya kerenggangan hubungan antara individu didalam tempat kerja sehingga pekerjaan tidak berjalan dengan lancar karena ada rasa ketidaknyamanan antara sesama rekan kerja dan bahkan dengan atasan. Dampak lainnya bisa menimbulkan kinerja yang menurun dan sasaran dari kinerja tidak tercapai.

Besarnya dampak dari setiap konflik mendorong perlunya penggunaan manajemen konflik yang konstruktif. Menurut Hendel (2005:137-146) Manajemen konstruktif yang efektif akan menciptakan penyelesaian konflik dengan proses yang kreatif dimana penyelesaian dilakukan Bersama-sama karena dianggap sebagai suatu proses perkembangan individu atau organisasi yang harus ditemukan pemecahan masalahnya agar berdampak positif.

Terkait dampak positif yang timbul dari terjadinya konflik ditempat kerja diantaranya adalah dapat menimbulkan

rasa saling pengertian, adanya keinginan untuk memperlihatkan yang terbaik dengan orang yang sedang berkonflik, mampu meningkatkan konsentrasi bagi orang yang tidak memperdulikan urusan orang lain, terdapat kompetisi yang positif sehingga memotivasi para pegawai ditempat lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja.

Dampak negatif dari konflik berdasarkan hasil wawancara dari para teknisi menyatakan bahwa konflik tidak dapat meningkatkan hubungan baik antara karyawan ditempat kerja apabila semua orang tidak bersedia dan memiliki kerelaan untuk minta maaf dan menyelesaikan konflik yang ada.

Konflik terjadi sebagai dampak dari perselisihan yang muncul dari adanya kebutuhan, desakan, keinginan, atau tuntutan. Kebutuhan mengenai strategi yang efektif sangat penting dan diperlukan guna mengelola dan mengatasi konflik yang muncul dalam sebuah organisasi. Apabila konflik mampu dikelola dengan baik dapat memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan rasa kepercayaan, meningkatkan kreativitas dan produktivitas. Sebaliknya apabila konflik yang muncul tidak dapat dikelola secara efektif maka akan mengembangkan konflik menjadi semakin besar bahkan mengarahkan pada munculnya konflik yang baru. Kegagalan dalam mengelola konflik bukan hanya menghambat pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga merusak dinamika hubungan antar pribadi. Konflik perlu dikelola dengan menggunakan strategi yang efektif agar tidak mencegah individu dalam meningkatkan kinerjanya.

Wahyudi (2008) mengemukakan bahwa konflik punya dampak positif dan

fungsional jika konflik tersebut dikelola dengan baik. Konflik dapat menambah pemahaman terhadap masalah dan memperbanyak gagasan dalam memperjelas masalah. Pada konflik yang terjadi antara teknisi dan dosen di POLNEP, konflik dapat memberikan pemahaman terkait masalah kelebihan beban kerja yang dialami baik oleh teknisi maupun pihak dosen. Perbedaan pendapat yang sering terjadi jika dikomunikasikan dengan baik akan menimbulkan pemahaman dan pandangan yang lebih baik terhadap masalah yang dihadapi dan akhirnya akan menciptakan solusi demi kepentingan bersama. Solusi yang didapat dari konflik yang terjadi nantinya akan memberikan peningkatan kinerja dan kerja sama antar teknisi dan dosen yang lebih baik dan memberikan keuntungan bagi organisasi.

Strategi Penyelesaian/Penanganan Konflik

Harapan kerja yang memuaskan dan menerima saran dapat menjadi salah satu cara strategi penyelesaian/ penanganan konflik di tempat kerja. Konflik dapat diantisipasi dengan terpenuhinya harapan dalam bekerja, diterimanya saran selama harapan dan saran tersebut rasional dan tetap mengutamakan musyawarah.

Untuk menciptakan penyelesaian konflik yang positif, maka perlu dilakukan manajemen konflik yang konstruktif. Menurut Shetach, (2012:25-30) Penggunaan gaya penyelesaian konflik yang tepat diharapkan dapat membuat konflik terselesaikan sealam mungkin dan memberikan proses belajar kepada individu ataupun organisasi di masa depan.

Taktik mendominasi tidak dapat menjadi salah satu strategi

penyelesaian/penanganan konflik ditempat kerja dikarenakan dapat memperburuk keadaan, menimbulkan sikap arogansi karena hanya mau didengar pendapatnya saja sehingga tidak menghasilkan kesepakatan. Apabila terjadi hal tersebut, diperlukan keterlibatan atasan untuk menjadi penengah.

Menghindar tidak dapat menjadi salah satu cara strategi penyelesaian/penanganan konflik karena hanya akan memendam konflik sehingga berpotensi memperbesar konflik yang ada. Konflik harus ditemukan solusinya dengan menganalisis akar permasalahan dan menunggu waktu yang tepat agar bisa menjadi peluang dan keuntungan bagi lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, negosiasi untuk berkompromi dilakukan dalam menyelesaikan konflik. Hal ini dilakukan sesuai dengan situasi kondisi, dimana musyawarah adalah hal yang diutamakan untuk mencapai kesepakatan, apabila tidak tercapai kesepakatan maka penyelesaian konflik akan dikonsultasikan kepada atasan.

Adapun pemberian saran dan menerima masukan dapat menyelesaikan konflik yang terjadi ditempat kerjanya. Bahkan saran dan masukan yang ada ini dapat menjadi bahan perbaikan yang positif apabila dilakukan dengan mekanisme yang tepat dan antara pihak yang berkonflik memiliki niat yang sama untuk menyelesaikan konflik.

Terdapat pimpinan/atasan yang pernah melakukan evaluasi terhadap konflik yang terjadi di tempat kerja. Adapula pimpinan yang tidak pernah melakukan evaluasi terhadap konflik yang terjadi memperlihatkan sikap diam dengan

sengaja mengabaikan bahkan ada pimpinan yang tidak mengetahui adanya konflik yang terjadi. Salah satu teknik dalam melakukan penyelesaian konflik menurut Kreitner & Kinicki dalam Umam (2012) adalah dengan menggunakan gaya *compromising*, yaitu bersikap moderat yang secara seimbang memadukan kepentingan diri dan orang, sehingga akan tercipta keadaan yang saling memberi dan menerima. Lebih lanjut Kreitner & Kinicki mengemukakan adanya proses demokratis serta pihak yang terlibat tidak ada yang merasa kalah menjadi kekuatan utama dari kompromi.

Penyelesaian dengan teknik ini dirasa memiliki manfaat yang paling besar saat terjadi konflik pada para teknisi di POLNEP. Dengan komunikasi yang baik maka akan tercipta kompromi, dan musyawarah antara kedua belah pihak agar mendapatkan titik keseimbangan antara keinginan pihak teknisi dan pihak lainnya sehingga tercipta solusi yang menguntungkan kedua belah pihak yang mengalami konflik.

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan yang sudah dilampirkan diatas maka kesimpulan yang dapat ditarik diantaranya sebagai berikut: Jenis Konflik, konflik yang ditemukan pada penelitian ini yaitu konflik yang berasal dari dalam individu itu sendiri dan konflik diantara individu didalam lingkungan POLNEP. Faktor-faktor Penyebab Konflik, bersumber pada jenis konflik dapat ditemukan faktor penyebab konflik tersebut diantaranya adanya kepribadian dan pendapat yang berbeda antar individu dalam organisasi, tumpang tindih beban kerja/kelebihan beban kerja, komunikasi yang tidak memadai, kebijakan, standar, pedoman atau aturan yang tidak jelas sehingga sulit

dimengerti oleh para teknisi, tidak terpenuhinya harapan-harapan dari para teknisi dalam menyelesaikan konflik. Dampak Konflik, adapun dampak konflik yang dirasakan dari munculnya konflik adalah dapat menambah pemahaman terhadap masalah dan memperbanyak gagasan dalam memperjelas masalah. Strategi Penyelesaian/Penanganan Konflik, strategi yang diterapkan dalam penanganan konflik yaitu menggunakan gaya *compromising*. Dimana dengan adanya gaya tersebut komunikasi yang baik akan tercipta kompromi, dan musyawarah antara kedua belah pihak agar mendapatkan titik keseimbangan antara keinginan pihak teknisi dan pihak dosen sehingga tercipta solusi yang menguntungkan kedua belah pihak. Saran yang dapat direkomendasikan

peneliti diantaranya: Pertama, konflik sekecil apapun harus dicari solusinya. Mengingat perlunya penyelesaian konflik agar tidak berdampak berkepanjangan maka perlu diperhatikan terkait dampak kedepannya yang dapat mempengaruhi hubungan komunikasi diantara para individu yang berinteraksi serta kinerja dari masing-masing individu. Kedua, dalam menerapkan strategi penyelesaian agar lebih menghasilkan strategi yang terbaik dan efektif menangani suatu konflik yang bisa muncul kedepannya dapat menerapkan gaya atau strategi lain seperti gaya *integrating*, *obliging*, *dominating* ataupun *avoiding* bahkan jika diperlukan dapat melakukan kombinasi diantara gaya strategi penyelesaian konflik tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

1. Betawihanta, Tri 2020, '*Manajemen Konflik Dalam Penerimaan Kebijakan Dan Kunci Menciptakan Iklim Kerja Yang Harmonis (Studi Lapangan Di Klinik Jalur Farma Kota Sukabumi)*', Jurnal Multidisipliner Mahasiswa Pascasarjana, Volume 1 Nomor 1.
2. Hendel, T., Fish, M., Galon, V, 2005, 'Leadership style and choice of strategy in conflict management among Israeli nurse manager in general hospitals', *Journal of Nursing Management*, 13, hh. 137-146.
3. Moleong, L,J, 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
4. Nasrudin, A, H, Unsa, F, F, Aini, F, N, Arifin, I, & Adha, M, A, 2021, '*Manajemen Konflik Dan Cara Penanganan Konflik Dalam Organisasi Sekolah*', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 9, Nomor 1.
5. Nawawi, Hadari, 2005, *Metode Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
6. Saranani, F, 2015, '*Role conflict and stress effect on the performance of employees working in public works department*', *The International Journal of Engineering and Science*, Volume 4, Nomor 6.
7. Sugiyono, 2016, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: CV Alfabeta.
8. Shetach, A, 2012, '*Conflict Leadership: Navigating toward effective and efficient team outcomes*', *The Journal for Quality and Participation*, 35(2), hh. 25-30.
9. Umam, Khaerul, 2010, *Perilaku Organisasi*, Bandung: CV Pustaka Setia.
10. Umam, Khaerul, 2012, *Manajemen Organisasi*, Bandung: CV Pustaka Setia.

11. Wahyudi, 2008, *Manajemen Konflik dalam Organisasi: Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Visioner*, Bandung: Alfabeta.
12. Wahyudi, 2015, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta.
13. Wartini, S, 2015, 'Strategi Manajemen Konflik Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Teamwork Tenaga Kependidikan', *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. VI, Nomor 1.