

# KONFLIK ORGANISASI

# Konflik organisasi

Merupakan ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok organisasi yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi.

# SUMBER Konflik organisasi

- Faktor komunikasi
- Faktor struktur tugas maupun struktur organisasi
- Faktor yang bersifat personal
- Faktor Lingkungan

# SEBAB Konflik organisasi

- Persaingan terhadap sumber – sumber daya yang langka
- Ketergantungan tugas
- Kekaburan batas – batas bidang kerja
- Kriteria kinerja yang tidak sesuai
- Perbedaan – perbedaan tujuan & Prioritas

## Persaingan terhadap sumber – sumber daya yang langka

- Setiap divisi dalam organisasi akan saling berlomba untuk mendapat bagian dari alokasi sumber daya yang ada. Masing – masing menginginkan alokasi sumber daya yang banyak agar mempercepat pertumbuhan, kemajuan, dan pengembangan dalam divisi. Karena adanya persaingan inilah maka akan memicu timbulnya konflik.

# Ketergantungan tugas

- Dalam organisasi dapat dipastikan ada ketergantungan antara dua individu atau kelompok untuk mencapai kesuksesan tugas – tugasnya. Apabila antara dua pihak itu ada perbedaan prioritas, kemungkinan muncul konflik akan semakin besar. Semakin perbedaan dipertahankan, kemungkinan konflik juga akan lebih besar bahkan lebih lama.

## Kekaburan batas – batas bidang kerja

- Bidang kerja dalam organisasi yang tidak jelas akan memunculkan konflik, dan menciptakan suatu kondisi dimana ada seseorang yang mendominasi dalam bidangnya.

## Kriteria kinerja yang tidak sesuai

- Konflik semacam ini disebabkan adanya imbalan atas kemajuan suatu divisi oleh perusahaan, konflik bisa muncul apabila ada kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap sub – sub unit yang berbeda.

## Perbedaan – perbedaan tujuan dan prioritas

- Konflik juga bisa disebabkan oleh adanya usaha masing – masing sub unit untuk mencapai tujuannya. Hal ini bisa tumbuh menjadi konflik bila ada ketidaksesuaian antar tujuan masing – masing, bahkan usaha pencapaian tujuan suatu sub unit dapat menghalangi sub unit lain dalam mencapai tujuannya.

# Teori-Teori Utama Mengenai Sebab-sebab Konflik

- *Teori Hubungan Masyarakat.* Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi.
- *Teori Kebutuhan Manusia.* Menganggap bahwa konflik yang berakar disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia (fisik, mental dan sosial) yang tidak terpenuhi atau dihalangi. Hal yang sering menjadi inti pembicaraan adalah keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi, dan otonomi.

- *Teori Negosiasi Prinsip*. Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik.
- *Teori Identitas*. Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di masa lalu yang tidak diselesaikan.

- *Teori Kesalahpahaman Antarbudaya.* Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidakcocokan dalam cara-cara komunikasi di antara berbagai budaya yang berbeda.
- *Teori Transformasi Konflik.* Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah sosial, budaya dan ekonomi.

# TIPE SITUASI KONFLIK DALAM ORGANISASI

- Konflik vertical: terjadi antara atasan dan bawahan
- Konflik horizontal: terjadi antara sesama karyawan atau kelompok yang berada pada hierarki yang sama
- Konflik garis staff: konflik yang terjadi antara staf dengan bidang tertentu
- Konflik peranan: konflik yang terjadi karena ada benturan saat kita sedang menjalankan peran-peran tertentu

# TAHAPAN KONFLIK ORGANISASI

- Latent conflict
- Perceived Conflict
- Felt conflict
- Manifest Conflict
- Conflict Resolution
- Conflict Aftermath

# Latent conflict

- Konflik laten, yaitu tahap munculnya faktor-faktor yang menjadi penyebab konflik dalam organisasi. Bentuk-bentuk dasar dari situasi ini adalah persaingan untuk memperebutkan sumberdaya yang terbatas, konflik peran, persaingan perebutan posisi dalam organisasi

# Perceived Conflict

- Konflik yang dipersepsikan. Pada tahap ini salah satu pihak memandang pihak lain sebagai penghambat atau mengancam pencapaian tujuannya.

# Felt conflict

- Konflik yang dirasakan. Pada tahap ini konflik tidak sekedar dipandang ada akan tetapi sudah benar-benar dirasakan

# Manifest Conflict

- Konflik yang dimanifestasikan. Pada tahap ini perilaku tertentu sebagai indikator konflik sudah mulai ditunjukkan, seperti adanya sabotase, agresi terbuka, konfrontasi, rendahnya kinerja

# Conflict Resolution

- Pada tahap ini konflik yang terjadi diselesaikan dengan berbagai macam cara dan pendekatan.

# Conflict Aftermath

- Jika konflik sudah benar-benar diselesaikan maka hal itu akan meningkatkan hubungan para anggota organisasi. Hanya saja jika penyelesaiannya tidak tepat maka akan dapat menimbulkan konflik baru.

## HUBUNGAN konflik dengan kinerja

Kondisi	Tingkat konflik	Karakteristik perilaku	Sifat konflik	Kinerja
A	Rendah atau tidak ada	Apatis, stagnan, tidak responsif terhadap perubahan, kurang ide-ide baru	Disfungsional	Rendah
B	Optimal	Bersemangat, inovatif, dorongan melakukan perubahan, mencari cara pemecahan masalah	Fungsional	Tinggi
C	tinggi	Kekacauan, tidak ada kerjasama, tidak ada koordinasi	disfungsional	Rendah

Munculnya konflik dalam organisasi tidak selalu bersifat negatif. Konflik bisa dijadikan alasan untuk mengadakan perubahan dalam organisasi. MENGAPA?

# Akibat Konflik

- **Dampak Negatif:** Menghambat komunikasi, Mengganggu kohesi (keeratan hubungan), Mengganggu kerjasama atau “team work”, Mengganggu proses produksi, bahkan dapat menurunkan produksi. Menumbuhkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Individu atau personil mengalami tekanan (stress), mengganggu konsentrasi, menimbulkan kecemasan, mangkir, menarik diri, frustrasi, dan apatisme. Apabila konflik mengarah pada kondisi destruktif, maka hal ini dapat berdampak pada penurunan efektivitas kerja dalam organisasi baik secara perorangan maupun kelompok, berupa penolakan, resistensi terhadap perubahan, apatis, acuh tak acuh, bahkan mungkin muncul luapan emosi destruktif, berupa demonstrasi.

# Akibat Konflik

- ***Dampak Positif:*** Membuat organisasi tetap hidup dan harmonis, Berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan, Melakukan adaptasi, sehingga dapat terjadi perubahan dan perbaikan dalam sistem dan prosedur, mekanisme, program, bahkan tujuan organisasi, Memunculkan keputusan-keputusan yang bersifat inovatif. Memunculkan persepsi yang lebih kritis terhadap perbedaan pendapat. Konflik bisa jadi merupakan sumber energi dan kreativitas yang positif apabila dikelola dengan baik.



# MANAJEMEN KONFLIK

# Sejarah

- Pada awal abad ke 20, konflik diindikasikan sebagai suatu kelemahan manajemen dalam organisasi → mengganggu keharmonisan dalam organisasi

# Manajemen konflik

- Mengelola konflik berarti harus meyakini bahwa konflik memiliki peran dalam rangka pencapaian sasaran secara efektif dan efisien
- Mengelola konflik perlu skala prioritas agar tidak menimbulkan kekacauan dalam koordinasi dan integrasi antar fungsi/divisi dalam organisasi

## Definisi manajemen

- Manajemen adalah Kegiatan mengelola sumberdaya secara efisien untuk mencapai Tujuan Organisasi.
- Manajemen Konflik adalah usaha-usaha yang perlu dilakukan dalam rangka :mencegah, menghindari terjadinya konflik; mengurangi resiko dan menyelesaikan konflik sehingga tidak mengganggu kinerja organisasi.

## Tujuan manajemen konflik

- MENCEGAH kemungkinan terjadinya konflik.
- MENGHINDARI dari adanya konflik yang terjadi.
- MENGURANGI DAMPAK resiko yang diakibatkan oleh adanya konflik.
- MENYELESAIKAN konflik dalam waktu sesingkat mungkin.

# Bagaimana caranya.....????

- MENCEGAH:

1. Objek pencetus konflik harus disosialisasikan secara jelas.
2. Dihindari adanya kesalah pahaman.
3. Benefit harus dibagi secara adil dan merata.(fairness).
4. Transparansi perlu dijaga.

# CARA ( Lanjutan ).....

- MENGHINDARI:

1. Penundaan pelaksanaan menunggu kesiapan stakeholder.
2. Win-win solution.
3. Penerapan exit strategi.

# CARA ( Lanjutan ).....

- MENGURANGI DAMPAK:
  1. Mengurangi Skala kegiatan.
  2. Penanganan di percepat.

# CARA ( Lanjutan ).....

- PENYELESAIAN KONFLIK:

1. Kesetaraan antar obyek organisasi terkait.
2. Win-win Solution.
3. Masing masing pihak memenuhi tugas dan kewajibannya.
4. Masing masing pihak sepakat terhadap output termasuk out come kegiatan organisasi.

**TERIMAKASIH**