ILMIAH

JURNAL ILMU PENGETAHUAN TEKNOLOGI DAN SENI

Volume. 2 No.1 September - Desember 2009 ISSN: 1979-0759

Nomor Register																	
Fakultas		Ps/Bagian		Publikasi		Penulis		Th. Publikasi		Sumber		Sumber Dana		No. Urut Publikasi			
0	1	0	1	0	6	0	1	0	9	0	2	0	1	0	4	5	3

- **M. Thoyib,Maria,Nelly,Jamiyla,** Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Kemanfaatan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Pada Pemerintah Kabupaten Dan Kota Di Sumatera Selatan 1
- **Azizah Karim**, Pengaruh Terapan Iklan Gsm Di Televisi Terhadap Sikap Dan Perilaku Konsumtif Remaja Di Kota Palembang 9
- **Effendy**, Konservasi Sumber Daya Air 14
- **Dibyantoro**, Peningkatan Investasi Sebagai Salah Satu Cara Menyerap Tenaga Kerja Pada Sektor Swasta 20
- **Zunaidah**, Kajian Teoritis Mengenai Manajemen Konflik 24
- **Mawardi,** Peranan Koordinasi Dan Pengawasan Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Palembang 30
- **Sataruddin,** Analisis Proses Kebijakan Perubahan Status Desa Menjadi Kelurahan 37
- **Ahmad Yani**, Pengaruh Keamanan Dan Keselamatan Kerja Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan Pada Cv. Kontrindo Utama Palembang 46

LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT

POLITEKNIK DARUSSALAM - PALEMBANG

KAJIAN TEORITIS MENGENAI MANAJEMEN KONFLIK

Zunaidah
Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya
Jl . Raya Prabumulih OI Kode Pos 30662, Telp (0711) 580964, 580646, 580230 Fax. (0711) 580964,
e-mail : zunaidah66@yahoo.com

ABSTRACT

Basically conflict happened when in one event there are two or more opinions or action being considered in management of human resource. Conflict must not have foe, even in this situation it can become part of situation of conflict. Conflict would often happen because everyday life activities run faster. Progress of remarkable technology brings waving of remarkable alteration too. Alteration can generate uncertainty taste, fear, and disquiet. Alteration is fertile soil place of conflict spring. Therefore, the ability of overcome conflict in the past is a supplementary benefit for the peolpe who want to live in the-21 century.

Keywords: Human Resource, Conflict Management

ABSTRAK

Pada dasarnya konflik terjadi bila dalam satu peristiwa terdapat dua atau lebih pendapat atau tindakan yang dipertimbangkan dalam manajemen sumber daya manusia. Konflik tidak harus berseteru, meski situasi ini dapat menjadi bagian dari situasi konflik. Konflik akan sering terjadi karena kegiatan kehidupan sehari-hari yang berjalan semakin cepat. Kemajuan teknologi yang luar biasa membawa gelombang perubahan yang luar biasa pula. Perubahan bisa menimbulkan rasa ketidakpastian, ketakutan, dan keresahan. Perubahan merupakan tanah yang subur tempat konflik bersemi. Oleh karena itu, kemampuan mengatasi konflik di masa lampau kemampuan ini merupakan manfaat tambahan bagi orang yang memiliki-menjadi syarat mutlak untuk bertahan hidup dalam abad ke-21 ini.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Manajemen Konflik

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari-hari manusia sebagai makluk sosial tidak akan pernah bisa terlepas dari suatu ikatan organisasi, baik yang bersifat formal ataupun informal. Sadar atau tidak sebenarnya sebagian besar waktu kehidupan kita ini telah dihabiskan dalam rangka ambil bagian/partisipasi dalam kegiatan organisasi tersebut, mulai dari organisasi keluarga, masyarakat, sekolah dan tempat kita bekerja.

Manusia terlibat dalam suatu organisasi karena mempunyai keterbatasan-keterbatasan dan kelemahan-kelemahan untuk memenuhi kebutuhannya atau mencapai tujuannya; sebagaimana yang dikatakan oleh Gibson, et.al. (1985:7), Menurut mereka, Organisasi adalah: 'Kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak dapat dicapai individu secara perorangan'. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa organisasi adalah suatu alat yang digunakan oleh orang-orang secara bersama-sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati/ditetapkan.

Demikian halnya dengan organisasi perusahaan yang didirikan untuk memproduksi barang atau jasa, mencari keuntungan, serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan memerlukan sekelompok orang sebagai salah satu sumberdaya yang akan dipergunakan untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan tersebut.

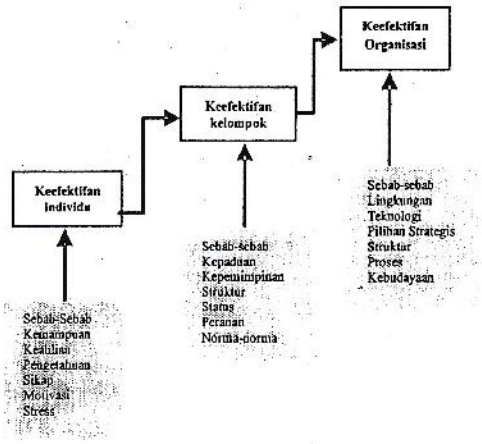
Namun dalam perjalanannya manusia sebagai salah satu sumberdaya utama dalam organisasi itu terkadang mempunyai tujuan yang berbeda dengan tujuan organisasi itu sendiri, sehingga hal ini akan berdampak terhadap efektivitas organisasi, sebagaimana yang digambarkan oleh Gibson, et.al. (1985:28) tentang sebab-sebab keefektifan.

Keefektifan individu di dalam organisasi terlihat dari interaksi yang mereka lakukan dengan individu lainnya di dalam organisasi. Ketika melakukan proses interaksi, individu yang mempunyai kemampuan, keahlian, sikap dan motivasi yang berbeda; sering menemui konflik (benturan/ketidak sesuaian) dengan individu lainnya. Interaksi-interaksi yang terjadi melahirkan prilaku-prilaku yang khas, dimana aspek prilaku itu selalu mengarah kepada usaha-usaha yang dilakukan individu dalam upaya mencapai tujuan.

Prilaku individu yang ditunjukkan oleh cerminan watak, pembawaan, cita-cita, keinginan dan harapan akan berdampak kepada kinerja individu tersebut. Hal ini lambat laun akan berdampak pada efektifitas organisasi yang ditercemin pada : produksi, efisiensi, kepuasan, keadaptasian, dan pengembangan. Agar kinerja organisasi tetap baik sesuai dengan yang

diharapkan maka sangatlah penting bagi perusahaan/pimpinan untuk selalu memberikan perhatian terhadap konflik yang ada di dalam perusahaan.

Gambar 1. Sebab-Sebab ke Efektifan



Sumber : Gibson, (1985:28)

Dalam kehidupan berorganisasi, konflik-konflik dapat terjadi antar individu, antar kelompok, antara pemimpin dan karyawan, antar perusahaan dan stake holder. Kesemuanya ini tentu saja dapat memberikan dampak pada roda organisasi perusahaan, Seperti yang dikatakan oleh Robbins, (2006:546), konflik adalah " Proses yang dimulai ketika satu pihak menganggap pihak lain secara negative mempengaruhi, atau akan secara negative mempengaruhi sesuatu yang menjadi keperdulian pihak pertama"

Luthans, F. (1985:385) mengartikan konflik merupakan ketidaksesuaian nilai atau tujuan antara anggota organisasi, sedangkan menurut pendapat Walton, R.E (1987:2) menyatakan konflik organisasi adalah perbedaan idea tau inisiatif antara bawahan dengan bawahan, manajer dengan manajer dalam mengkoordinasikan kegiatan kegiatan.

Konflik di dalam organisasi terjadi karena di dalam organisasi itu terdiri dari individu-individu yang mempunyai kelainan karakter/prilaku, kepentingan, budaya dan agama yang memang semuanya berbeda. Namun demikian, semua itu harus disikapi dengan sangat bijaksana karena tidak semua konflik berdampak buruk terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu konflik/perbedaan tersebut tidak perlu ditakuti atau dihindari; tetapi dikendalikan, dikelola atau disinergikan menjadi sesuatu yang dinamis dalam organisai perusahaan.

Untuk dapat melakukan hal tersebut, maka tak pelak lagi peran pemimpin sangat dibutuhkan dalam manajemen konflik, karena konflik bukan saja untuk dicarikan jalan keluarnya tetapi juga dapat dimanfaatkan. Menurut Rivai (1989:157), konflik/perbedaan dapat : (1) menciptakan kreativitas; (2) menciptakan perubahan sosial yang konstrutif; (3) membangun keterpaduan kelompok dan; (4) meningkatkan fungsi kekeluargaan/kebersamaan.

Bahkan, untuk menjadi seorang pemimpin yang sukses di dunia bisnis dan lainnya; seorang pemimpin tidak saja harus mempunyai visi yang jauh kedepan, pekerja keras dan bijaksana dalam mengambil resiko; tetapi juga, harus memiliki kompetensi dalam menangani konflik (Anonymous,2007:92)

Pandangan Terhadap Konflik

Perbedaan pandangan/pendapat tentang konflik ini oleh Robbins (2006:431), disebut sebagai *the Conflict Paradox*, yaitu pandangan bahwa di satu sisi konflik dianggap dapat meningkatkan kinerja kelompok, namun di sisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalkan konflik.

Dalam uraian di bawah ini disajikan beberapa pandangan tentang konflik, sebagaimana yang dikemukakan oleh Robbins (2006:546), yaitu

(1) Pandangan Tradisional *(The Traditional View).*

Pandangan ini menyatakan bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dilihat sebagai sesuatu yang negatif, merugikan dan harus dihindari. Konflik dilihat sebagai suatu hasil disfungsional akibat komunikasi yang buruk, kurangnya kepercayaan dan keterbukaan di antara orang-orang, dan kegagalan manajer untuk tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan.

(2) Pandangan Hubungan Manusia (*The Human Relations View*).

Pandangan ini berargumen bahwa konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari, karena itu keberadaan konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi.

(3) Pandangan Interaksionis *(The Interactionist View).*

Pandangan ini cenderung mendorong terjadinya konflik, atas dasar suatu asumsi bahwa kelompok yang koperatif, tenang, damai, dan serasi, cenderung menjadi statis, apatis, tidak aspiratif, dan tidak inovatif. Oleh karena itu, menurut aliran pemikiran ini, konflik perlu dipertahankan pada tingkat minimun secara berkelanjutan, sehingga kelompok tetap bersemangat (*viable*), kritis-diri (*self-critical*), dan kreatif.

Sisi pandang lain mengenai konflik banyak dikemukakan oleh para ahli diantaranya Feldman dan Arnold (1983:525) yang mengkaji dan menelusuri konfik dengan penekanan pada

ISSN: 1979-0759

perbedaan antara padangan tradisional dan pandangan kontemporer, hal yang sama juga disampaikan oleh Aldag dan Stearns (1987:415). Pandangan tradisional yang lebih banyak ditemui pada dasawarsa 1930 – 1940, menganggap konflik tidak menguntungkan dan harus ditiadakan, sedangkan padangan modern berpendapat bahwa konflik harus di dorong agar tetap muncul.

Kedua cara pandang: tradisional dan modern, dibedakan dalam lima aspek, yaitu: cara pandang terhadap konflik, faktor penyebab timbulnya konflik, pengaruh konflik terhadap kinerja, fungsi manajemen, dan bagaimana perlakuan terhadap konflik untuk mencapai kinerja optimal. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas antara kedua pangan tersebut disajikan pada Tabel1.

Jenis-jenis konflik

Keberadaan konflik di dalam suatu organisasi tidak dapat di elakkan. Konflik akan selalu hadir sepanjang manusia masih mempunyai keinginan dan kebutuhan. Demikian pula dengan organisasi, tempat manusia berkumpul bersama mempunyai tujuan yang hendak dicapai pula.

Apabila tujuan individu/karyawan di dalam organisasi berbeda dengan tujuan organisasi; maka konflik pun tak dapat dihindarkan. Walaupun demikian, tak selamanya konflik tersebut akan membawa dampak buruk bagi organisasi perusahaan. Konflik menurut fungsinya, sebagaimana yang dikemukakan Robbins (2006: 548); dibagi menjadi dua, yaitu : konflik fungsional dan konflik disfungsional

Konflik fungsional adalah konflik yang terjadi untuk mendukung pencapaian tujuan kelompok, dan memperbaiki kinerja kelompok. Sedangkan konflik disfungsional adalah konflik yang terjadi untuk menghalangi pencapaian tujuan kelompok.

Tabel 1. Pandangan Tradisional dan Modern tentang Konflik

Aspek Pandangan	Pandangan Tradisional	Pandangan Modern
Cara pandang terhadap konflik	Konflik dapat dihindari	Konflik tidak dapat dihindari
Faktor penyebab konflik	Konflik d isebabkan oleh kesalahan ma - najemen dalam me rancang dan me mimpin organisasi	Konflik disebabkan oleh banyak faktor: struktur organisasi, perbedaan tujuan, persepsi, nilai -nilai dan lain sebagainya.
Pengaruh konflik	Konflik mengacaukan organisasi dan m en- cegah pencapaian tujuan yang optimal	Konflik mengurangi kinerja organisasi dlm berbagai tingkatan
Fungsi manajemen	Manajemen bertugas mengeleminir konflik	Manajemen bertugas mengelola dan meng- atasi konflik, sehingga tercapai kinerja yang optimal
Perlakuan terhadap konflik	Untuk mencapai kinerja yang optimal maka konflik harus dihilangkan.	Untuk mencapai kinerja yang optimal membutuhkan ting kat konflik yang moderat

Sumber : dari berbagai sumber

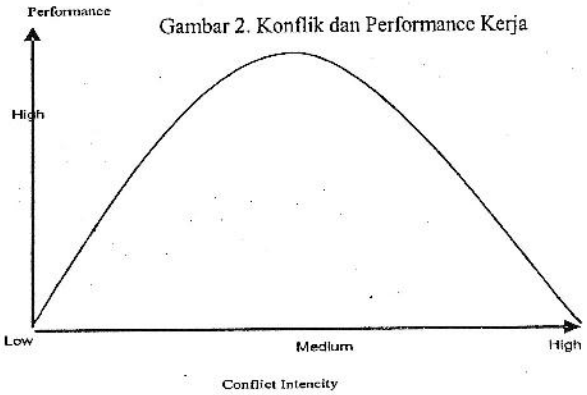
Untuk menentukan batas suatu konflik apakah fungsional atau disfungsional sering tidak tegas (kabur). Hal tersebut terjadi karena suatu konflik mungkin fungsional bagi suatu kelompok, tetapi tidak fungsional bagi kelompok yang lain tergantung dari kepentingan atau tujuan yang hendak mereka capai.

Begitu pula sebaliknya konflik dapat fungsional pada waktu tertentu, tetapi tidak fungsional di waktu yang lain sehingga sangat situasional sifatnya..

Kriteria yang membedakan apakah suatu konflik fungsional atau disfungsional adalah dari dampak yang ditimbulkan oleh konflik tersebut terhadap kinerja kelompok, bukan pada kinerja individu. Jika konflik tersebut dapat meningkatkan kinerja kelompok, walaupun kurang memuaskan bagi individu, maka konflik tersebut dikatakan fungsional. Demikian sebaliknya, jika konflik tersebut hanya memuaskan individu saja, tetapi menurunkan kinerja kelompok maka konflik tersebut disfungsional.

Dampak dari keberadaan konflik dapat juga diamati dari karakteristik suatu organisasi, misalnya :apakah organisasi tersebut cepat beradaptasi dengan lingkungan bisnisnya, para karyawannya sangat inovatif dan kepentingan kelompok – kelompok yang ada di dalam perusahaan baik kelompok tugas ataupun kelompok kepentingan. Dari karakteristik organisasi tersebut akan dapat ditarik kesimpulan apakah konflik tersebut fungsional atau disfungsional terhadap performance kerja perusahaan. Hal tersebut digambarkan oleh Robbins (2006:572) sebagaimana Gambar 2. dan Tabel. 2.

Gambar 2. Konflik dan Performance Kerja



Sumber : Robbins, (2006:576)

Tabel. 2. Tingkatan Konflik dan Efektifitas organisasi

Tingkat Konflik	Rendah	Optimal	Tinggi
Dampak Konflik	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
Karakteristik Internal Organisasi	- Apatis	- Inovatif	- Saling menghambat
	- Stagnasi	- Kritis	- Tidak kooperatif
	- Lambat beradaptasi	-Tanggap terhadap perubahan	- Ego kelompok
	- Kurang ide/gagasan	- Kreatif	- Sikap Otoritarian
	- Sedikit perubahan	- Cepat beradaptasi	- Agresivitas Individu
Efektifitas Organisasi	Rendah	Tinggi	Rendah

Sumber : Robbins, (2006:577).

Jenis konflik juga dapat ditinjau dari sudut pihak yang terlibat dalam konflik (Stoner dan Freeman, 1989:), yaitu : (1) konflik dalam diri individu; yang terjadi jika seseorang harus memilih tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya; (2) konflik antar individu; yaitu konflik yang terjadi karena perbedaan kepribadian antara individu yang satu dengan individu yang lainnya. (3) konflik antar individu dan kelompok: konflik terjadi karena individu gagal menyesuaikan diri dengan norma-norma kelompok tempat ia bekerja; (4) konflik antar kelompok dalam organsiasi yang sama: konflik ini terjadi karena masing-masing kelompok memiliki tujuan yang berbeda dan masing-masing berupaya untuk mencapainya; (5) konflik antar organisasi: konflik ini terjadi karena adanya tindakan dari salah satu organisasi yang menimbulkan dampak negatif bagi organisasi lainnya dan (6) konflik antar individu dalam organisasi yang berbeda: yaitu konflik yang terjadi sebagai akibat sikap atau prilaku dari anggota suatu organisasi yang berdampak negatif bagi anggota organisasi yang lain.

Sumber-sumber konflik

Konflik-konflik yang terjadi di suatu organisasi harus dapat dikendalikan agar tidak menganggu efektifitas organisasi. Untuk itu, para pimpinan perusahaan tidak saja harus mengetahui siapa yang berkonflik di organisasi perusahaannya; tetapi juga harus mengetahui sumber dari konflik itu sendiri. Sehingga nantinya, dapat mencari solusi pemecahannya. Sumber konflik yang dibiarkan berlarut-larut akan mengakibatkan intensitas konflik menjadi tinggi. Akibatnya, performance perusahaan menjadi rendah.

Menurut Robbins (2006:549); konflik terjadi karena ada faktor-faktor yang melatar belakanginya *(antecedent conditions)*, yaitu :

(1) Komunikasi yang buruk, dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan penghalang terhadap komunikasi dan menjadi kondisi anteseden untuk terciptanya konflik.

Kegagalan komunikasi terjadi disebabkan salah pengertian berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, informasi yang mendua dan tidak lengkap, dan gaya individu pimpinan yang tidak konsisten.

(2) Struktur yang dimaksudkan disini adalah adalah struktur dalam konteks konflik; yaitu yang mencakup ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan wilayah kerja, kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antara kelompok.

Masalah yang muncul dalam struktur organisasi biasanya berkenaan dengan persaingan pengaruh dan kekuasaan antar departemen/unit kerja, sistem peniliaan yang tidak jelas, persaingan untuk mendapatkan sumberdaya yang terbatas, dan perbedaan dalam menafsirkan tujuan organisasi

(3) Faktor pribadi meliputi : sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan dan berbeda dengan individu yang lain. Bukti menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, misalnya, individu yang sangat otoriter dan dogmatic, dan yang menunjukkan penghargaan yang rendah berpotensi mendorong konflik.

Persoalan hubungan pribadi adalah ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan prilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.

Seperti yang dikemukakan oleh Gibson, (1996:239), terdapat tiga jenis ketergantungan dalam pekerjaan, yaitu :

(1) Saling ketergantungan yang dikelompokkan; suatu keadaan antar kelompok/unit kerja yang tidak terjadi interaksi karena setiap kelompok bertindak secara terpisah, akan tetapi kinerja masing-masing-masing kelompok merupakan kinerja organisasi secara keseluruhan;

(2) Saling ketergantungan yang berurutan, yaitu proses kerja antara kelompok melalui tahapan yang dilakukan oleh kelompok lain, dimana hasil

suatu kelompok dijadikan bahan masukan kelompok/unit kerja lainnya.

(3) Saling ketergantungan timbal balik merupakan suatu proses kerjasama antara kelompok/unit kerja dimana hasil dari tiap kelompok dijadikan masukan bagi kelompok lainnya dalam organisasi. Semakin komplek suatu organisasi, semakin berpeluang terjadinya konflik.

Sementara itu Hardjana, A.M. (1994:26) menyimpulkan bahwa, secara umum sumber-sumber konflik dalam organisasi, sebagai berikut : (1) Salah pengertian karena kegagalan komunikasi; (2) Perbedaan tujuan karena perbedaan nilai hidup; (3)Persaingan mendapatkan sumberdaya organisasi yang terbatas; (4) masalah wewenang dan tanggungjawab; (5) perbedaan penafsiran terhadap peraturan atau kebijakan; (6) kurangnya kerjasama; (7) adanya usaha untuk mendominasi; (8) tidak mentaati tata tertib dan peraturan kerja; (9) perubahan dalam sasaran dan prosedur kerja.

Wexly dan Yukl (dalam Wahyudi, 2006:41) mengemukakan enam kategori penting sebagai kondisi yang menimbulkan konflik, yaitu : (1)persaingan terhadap sumber-sumber, (2) ketergantungan pekerjaan, (3) kekaburan bidang tugas, (4) problem status, (5) rintangan komunikasi, dan (6) perbedaan sifat-sifat individu.

Gaya Penanganan Konflik

Agar konflik yang terjadi dapat dikendalikan dengan baik, maka diperlukan berbagai pendekatan yang sesuai dengan konflik yang dihadapi. Kreitner dan kinicki menyebutkan gaya penangan konflik adalah sebagai berikut :

1) Integrating (problem solving)

Dalam gaya ini pihak-pihak yang berkepentingan secara bersama-sama mengindentifikasikan masalah yang dihadapi. Kemudian mencari, mempertimbangkan dan memilih solusi alternatif pemecahan masalah. Gaya ini cocok untuk memecahkan isu-isu kompleks yang disebabkan oleh salah paham. Tetapi tidak sesuai untuk memecahkan masalah yang terjadi karena sistem nilai yang berbeda. Kelemahan utamanya adalah memerlukan waktu yang lama dalam penyelesaian masalah.

2) Obliging (smoothing)

Memusatkan perhatian pada upaya untuk memuaskan pihak lain daripada diri sendiri. Gaya ini sering pula disebut smoothing (melicinkan), karena berupaya mengurangi perbedaan-perbedaan dan menekankan pada persamaan atau kebersamaan di antara pihak-pihak yang terlibat. Kekuatan strategi ini terletak pada upaya untuk mendorong terjadinya kerjasama. Kelemahannya penyelesaian bersifat sementara dan tidak menyentuh masalah pokok yang ingin dipecahkan.

3) Dominating (focing)

Gaya pemecahan konflik ini lebih berorientasi pada diri sendiri, dan rendahnya kepedulian terhadap kepentingan orang lain, mendorong seseorang untuk menggunakan taktik "saya menang kamu kalah". Gaya ini cocok untuk digunakan jika cara-cara yang tidak populer hendak diterapkan dalam penyelesaian masalah. Masalah yang dipecahkan tidak terlalu penting, dan waktu untuk mengambil keputusan sudah mepet. Tetapi tidak cocok untuk menangani masalah yang menghendaki partisipasi dari mereka yang terlibat.

4). Avoiding

Taktik menghindar cocok digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sepele atau jika biaya yang dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar daripada keuntungan yang akan diperoleh. Gaya ini tidak cocok untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sulit.

5) Compromising

Gaya ini menempatkan seseorang pada posisi moderat, yang secara seimbang mamadukan antara kepentingan sendiri dan kepentingan orang lain. Kompromi cocok digunakan untuk menangani masalah yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki tujuan berbeda tetapi memiliki kekuatan yang sama. Kekuatan utama dari kompromi adalah pada prosesnya yang demokratis dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan. Namun, penyelesaian konflik kadang bersifat sementara dan mencegah munculnya kreativitas dalam penyelesaian masalah.

KESIMPULAN

Mengelompokkan konflik, penyebab konflik dan reaksi terhadap konflik ke dalam katagori tertentu bukanlah pekerjaan yang mudah. Konflik dapat ditangani secara efektif apabila kita dapat mengembangkandan menerapkan strtegi penanganan tertentu yang efektif. Cara yang paling efektif ditentukan oleh intensitas konflik bersangkutan. Konflik terdiri atas berbagai tahap, dan setiap tahap melibatkan emosi pada tingkat dan intensitas tetentu.

Jika konflik diindentifikasi sejak dini dan langkah-langkah segera diambil untuk memperbaiki situasi dan menenangkan emosi, hamper setiap konflik dapat menjadi peluang. Konflik, bila dibiarkan tidak ditangani, berpotensi menimbulkan bahaya pada semua pihak yang terlibat.

DAFTAR PUSTAKA

Aldag, R.J. & Sterns, T.M, 1987, *Management*, South Western Publishing Co. Cincinnati

Anonymous, 2007, **Effective leadership stems from ability to handle conflict**, Vol.62. Iss.2 pg.92,1pgs , Dispute resolution journal, New York

Feldman, D.C. & Arnold, H.J., 1983, **Managing Individual and Group Behaviour in Organizations,** McGraw Hill International Book Company, London

Gibson, James L et al, 1987, **Organisasi : Perilaku, struktur, proses,** alih bahasa oleh Adriani, Binarupa Aksara, Jakarta

Pickering, Peg, 2000, **How To Manage Conflict : Kiat menangani Konflik,** alih bahasa Masri Maris, Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta

Robbins, Stephen P, 2006. **Prilaku Organisasi**, alih bahasa Benyamin Molan, PT Indeks Jakarta

Rivai, Veithzal, 2007, **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi**, Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Stoner, James A.F, & Freeman, RE, 1992, **Management,** Fith Edition, Pretince-Hall International editions, New Jersey

Wahyudi, 2006, **Manajemen Konflik dalam Organisasi**, edisi kedua, Alfabeta, Jakarta

Wexley, K.N. & Yukl, G.A, 1992, **Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia**, alih bahasa Muh. Shobaruddin, Rineka Cipta, Jakarta