

Manajemen Konflik Dalam Komunikasi Organisasi

Nurfitriani M. Siregar

Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Email: ifitsiregar17@gmail.com

Abstract

The problem that often arises when there is a change in an organization is the conflict that occurs between members and groups of the organization. The emergence of conflict due to the rejection of members or groups of organizations for the changes that occur. But here conflict should not have to be accepted and dealt with properly but it must be accompanied by motivation, because conflict also has the ability to give change and success to a company or institution. The activities of an organization in carrying out its activities well because of the motivation to work well and the occurrence of this conflict due to differences in attitudes or actions of members or groups in the organization. So the conflict that occurs in the effectiveness of this organization can be a solution to fight good management of conflict.

Keyword: Management of Conflict, organization

Abstrak

Masalah yang sering muncul ketika ada perubahan dalam suatu organisasi adalah konflik yang terjadi antara anggota dan kelompok organisasi. Munculnya konflik akibat penolakan anggota atau kelompok organisasi atas perubahan yang terjadi. Tetapi di sini konflik seharusnya tidak harus diterima dan ditangani dengan baik tetapi harus disertai dengan motivasi, karena konflik juga memiliki kemampuan untuk memberikan perubahan dan kesuksesan bagi perusahaan atau lembaga. Kegiatan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya dengan baik karena adanya motivasi untuk bekerja dengan baik dan terjadinya konflik ini karena perbedaan sikap atau tindakan anggota atau kelompok dalam organisasi. Sehingga konflik yang terjadi dalam efektivitas organisasi ini dapat menjadi solusi untuk memerangi manajemen konflik yang baik.

Kata kunci: Manajemen Konflik, organisasi

A. Pendahuluan

Persoalan yang sering muncul saat ini adanya perubahan di dalam suatu organisasi yaitu adanya konflik yang terjadi di antara anggota dan kelompok organisasi. Munculnya konflik dikarenakan adanya penolakan dari anggota atau kelompok organisasi terhadap perubahan yang terjadi. Akan tetapi di sini konflik seharusnya tidak harus diterima dan dihadapi dengan baik tetapi harus dibarengi dengan motivasi, sebab konflik juga memiliki kemampuan untuk memberikan perubahan dan keberhasilan suatu perusahaan atau lembaga. Kegiatan suatu organisasi dalam menjalani aktivitas secara baik karena adanya motivasi berkerja secara baik dan terjadinya konflik ini dikarenakan adanya perbedaan sikap ataupun perbuatan anggota atau kelompok dalam organisasi. Jadi konflik yang terjadi dalam efektivitas organisasi ini dapat solusi melalui manajemen konflik yang baik.

Berbicara tentang kehidupan manusia memerlukan komunikasi, baik berkomunikasi dengan individu yang lain maupun dengan kelompok atau masyarakat. Begitu juga dalam sebuah organisasi ini, baik itu organisasi bisnis maupun non-bisnis akan selalu ada warna-warni kehidupan anggota yang ada di dalamnya. Dinamika dalam organisasi tersebut salah satunya berupa konflik. Keberadaan konflik itu sendiri di dalam sebuah organisasi tidak dapat dihindarkan, konflik akan hadir tanpa kita hendaki dan kehadirannya tidak dapat kita elakkan. Konflik dapat diartikan sebagai suatu perselisihan atau perbedaan paham antara individu, kelompok dalam kehidupan organisasi. Demikian hal ini menunjukkan bahwa manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama baik itu dalam suatu kelompok masyarakat. Sedangkan, dalam organisasi terdiri atas berbagai macam komponen yang bermacam-macam dan juga saling memiliki kebergantungan dalam proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Perbedaan yang terdapat dalam organisasi mengakibatkan terjadinya ketidakcocokan yang akhirnya menimbulkan konflik. Oleh karena itu suatu organisasi sesungguhnya terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik. Konflik ini juga dapat menjadi masalah yang serius dalam setiap organisasi,

tanpa peduli bentuk dan tingkat kompleksitas organisasi tersebut jika konflik dibiarkan berlarut-larut tanpa penyelesaian yang baik. Sehingga keahlian untuk mengelola konflik sangat diperlukan bagi setiap pimpinan atau manajer organisasi. Oleh sebab itu adanya komunikasi yang baik dalam suatu organisasi dapat berlangsung dengan baik dan berhasil sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya jika tidak adanya komunikasi yang baik akan menimbulkan konflik antara anggota organisasi dan juga akan berdampak buruk mengakibatkan terganggunya komunikasi dalam organisasi tersebut. Karena organisasi terbentuk dengan adanya kesamaan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai setiap anggota yang ada didalam organisasi tersebut. Sehingga setiap unsur yang terdapat di dalam organisasi secara langsung maupun tidak langsung harus memegang teguh dengan tujuan dan prinsip dalam organisasi.

Seiring berjalannya waktu, dalam kehidupan berorganisasi sering terjadi konflik atau munculnya berbagai gangguan yang tidak diinginkan yang muncul baik dari konflik internal maupun konflik eksternal antar organisasi. Konflik ini sering terjadi karena permasalahan yang sederhana yaitu terjadinya gangguan dalam komunikasi. Sehingga mekanisme ataupun manajemen konflik sangat menentukan posisi organisasi. Manajemen dan metode komunikasi yang diambil sangat mempengaruhi keberlangsungan sebuah organisasi untuk mempertahankan anggota dan segenap komponen yang ada didalamnya. Semakin besar suatu organisasi persoalan yang terjadi didalamnya akan semakin kompleks. Kompleksitas ini seperti alur informasi, pembuatan keputusan, pendelegasian wewenang dan lain sebagainya.

Dampak Konflik dapat berdampak positif dan negatif yang rinciannya adalah sebagai berikut :

a. Dampak Positif Konflik

1. Meningkatnya ketertiban dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, seperti hampir tidak pernah ada karyawan yang absen tanpa alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya, pada waktu jam kerja setiap

karyawan menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kuantitas maupun kualitasnya.

2. Meningkatnya hubungan kerjasama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing.
3. Meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi, seperti terlihat dalam upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, dedikasi, loyalitas, kejujuran, inisiatif dan kreativitas.
4. Semakin berkurangnya tekanan-tekanan, intrik-intrik yang dapat membuat stress bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena karyawan memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya atau bahkan bisa mengembangkan karier dan potensi dirinya secara optimal.
5. Banyaknya karyawan yang dapat mengembangkan kariernya sesuai dengan potensinya melalui pelayanan pendidikan (education), pelatihan (training) dan konseling (counseling) dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkat akhirnya kesejahteraan karyawan terjamin.

b. Dampak Negatif

1. Meningkatkan jumlah absensi karyawan dan seringnya karyawan mangkir pada waktu jam-jam kerja berlangsung seperti misalnya ngobrol berjam-jam sambil mendengarkan sandiwara radio, berjalan mondar-mandir menyibukkan diri, tidur selama pimpinan tidak ada di tempat, pulang lebih awal atau datang terlambat dengan berbagai alasan yang tak jelas.
2. 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.

3. Banyak karyawan yang sakit-sakitan, sulit untuk konsentrasi dalam pekerjaannya, muncul perasaan-perasaan kurang aman, merasa tertolak oleh teman ataupun atasan, merasa tidak dihargai hasil pekerjaannya, timbul stres yang berkepanjangan yang bisa berakibat sakit tekanan darah tinggi, maag ataupun yang lainnya.
4. Seringnya karyawan melakukan mekanisme pertahanan diri bila memperoleh teguran dari atasan, misalnya mengadakan sabotase terhadap jalannya produksi, dengan cara merusak mesin-mesin atau peralatan kerja, mengadakan provokasi terhadap rekan kerja, membuat intrik-intrik yang merugikan orang lain.
5. Meningkatnya kecenderungan karyawan yang keluar masuk dan ini disebut labor turnover. Kondisi semacam ini bisa menghambat kelancaran dan kestabilan organisasi secara menyeluruh karena produksi bisa macet, kehilangan karyawan potensial, waktu tersita hanya untuk kegiatan seleksi dan memberikan latihan dan dapat muncul pemborosan dalam cost benefit.

B. Ciri-ciri Konflik Organisasi

Ada beberapa ciri menegnani konflik organisasi, yaitu sebagai berikut.

1. Ada dua pihak secara perseorangan ataupun kelompok yang terlibat dalam situasi interaksi yang saling bertentangan
2. Timbul pertentangan antara dua pihak secara perseorangan ataupun kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuan, memainkan peran dan adanya nilai-nilai atau norma yang saling berlawanan.
3. Interaksi yang ditandai dengan perilaku yang direncanaka untuk saling meniadakan, mengurangi,dan menekan terhadap pihak lain agar dapat memperoleh keuntungan, seperti status,jabatan tanggungjawab, pemenuhan berbagai macam kebutuhan fisik: sandang-pangan,materi dan

kesejahteraan atau tunjangan tertentu: mobil, rumah, bonus, atau pemenuhan kebutuhan sosio-psikologis, seperti rasa aman, kepercayaan diri, kasih, penghargaan dan aktualisasi diri.

4. Tindakan yang saling berhadapan sebagai akibat pertentangan yang berlarut-larut
5. Ketidakseimbangan akibat dari usaha masing-masing pihak yang terkait dengan kedudukan, status sosial, pangkat, golongan, kewibawaan, kekuasaan harga diri, prestise, dan lain sebagainya.

Ada beberapa cara mencegah terjadinya konflik antara lain:

1. Disiplin

Suatu organisasi anggota di arahkan agar disiplin supaya terbiasa dengan mematuhi peraturan yang diterapkan dalam organisasi.

2. Jadikan pengalaman sebagai pelajaran yang berharga

Semua kehidupan yang kita jalani berproses, jadi disini para bawahan yang berprestasi bisa diarahkan agar mengikuti pendidikan tinggi dan dapat dipromosikan untuk bisa menduduki jabatan yang lebih bagus lagi.

3. Perlunya komunikasi

Komunikasi yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang nyaman dan kondusif.

4. Mendengarkan secara aktif

C. Konsep Kunci Komunikasi Organisasi

Menurut pendapat Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses pertukaran informasi atau pesan antara individu yang satu dengan yang lain untuk menyatukan persamaan dan saling bergantung satu sama lain agar menciptakan lingkungan yang kondusif dan terhindar dari ketidakpastian. Dari definisi ini terdapat tujuh konsep kunci komunikasi organisasi antara lain:

1. Proses komunikasi organisasi dalam suatu sistem terbuka yang dinamis yang membangun dan saling membutuhkan setiap anggota dengan adanya

mutualisimbiosis karena itu adanya saling tukar informasi yang bertujuan agar tetap berporoses setiap harinya.

2. Pesan adalah informasi yang disampaikan dengan kata yang bermakna baik itu pesan verbal dan nonverbal yang berkaitan dengan suatu objek yang disampaikan sehingga adanya interaksi. Apabila adanya interaksi akan menghasilkan feedback yang baik inilah yang dimaksudnya pesan yang tersampaikan dengan hasil yang sesuai dengan tujuan yang sama.
3. Jaringan Organisasi terdiri dari satu seri orang yang tiap-tiapnya menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini sesamanya terjadi melewati suatu set jalan kecil yang dinamakan jaringan komunikasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya 2 orang, beberapa orang atau bahkan seluruh organisasi. Hakikat dan luas jaringan ini dipengaruhi banyak faktor, antara lain: hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat seri dan arus pesan, dan isi dari pesan.
4. Ketergantungan Keadaan saling tergantung satu bagian dengan bagian yang lain dalam satu organisasi telah menjadi sifat suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Apabila suatu organisasi terjadi masalah maka ini akan berpengaruh kepada sistem organisasi lainnya. sehingga dipoerlukana jaringan komunikasi yang mendukung segala aktivitas dalam suatu sistem organisasi agar berjalan dengan baik dan lancar.
5. Hubungan dalam organisasi sangat dibutuhkan, karena organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dijalani dalam kehidupan sosial manusia. Manusia tinggal memilih melalui jaringan mana jalannya pesan dalam suatu organisasi dihubungkan. Oleh karena itu hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari. Hubungan manusia dalam organisasi mulai dari yang sederhana yaitu hubungan diantara dua orang atau dyadic sampai pada hubungan yang kompleks, yaitu hubungan dalam kelompok-kelompok kecil, maupun besar, dalam organisasi.

6. Lingkungan, lingkungan disini dibagi menjadi dua bagian antara lain lingkungan internal dan eksternal karena semua yang dilakukan dianggap bernilai baik secara fisik dan faktor sosial dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem kerja ataupun lainnya.
7. Ketidakpastian merupakan pesan yang disampaikan tidak berproses sehingga tidak terjadi interaksi yang baik. Ketidakpastiaan ini biasanya terjadi diakibatkan banyaknya informasi yang masuk sehingga para anggota tidak dapat memilih informasi yang baik.

D. Pendekatan Manajemen Konflik

Konflik antarorang di dalam organisasi tidak dapat dielakkan, tetapi dapat dimanfaatkan ke arah produktif bila dikelola secara baik. Demikian pula Edelman, R. J. (1997) menegaskan bahwa, jika konflik dikelola secara sistematis, akan dapat berdampak positif yaitu, memperkuat hubungan kerjasama, meningkatkan kepercayaan dan harga diri, mempertinggi kreativitas dan produktivitas dan meningkatkan kepuasan kerja. Akan tetapi sebaliknya, manajemen konflik yang tidak efektif dengan cara menerapkan sanksi yang berat bagi penentang dan berusaha menekan bawahan yang menentang kebijakan sehingga iklim organisasi semakin buruk dan meningkatkan sifat ingin merusak. (Owens, R. G., 1991).

Konflik antar individu atau antar kelompok dapat menguntungkan atau merugikan bagi kelangsungan organisasi. Maka dari itu, pimpinan organisasi dituntut memiliki kemampuan tentang manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Manajemen konflik adalah cara yang dilakukan oleh pimpinan pada saat menanggapi konflik. Dalam pengertian yang hampir sama, manajemen konflik adalah cara yang dilakukan pimpinan dalam menaksir atau memperhitungkan konflik (Hendricks, W.,1992). Demikian halnya, Criblin, J. (1982:219) mengartikan manajemen konflik merupakan teknik yang dilakukan pimpinan organisasi untuk mengatur konflik dengan cara menentukan peraturan dasar dalam bersaing. Tujuan manajemen konflik untuk mencapai kinerja yang optimal dengan cara memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalkan akibat konflik yang merugikan.

Manajemen konflik berguna dalam mencapai tujuan yang diperjuangkan dan menjaga hubungan-hubungan pihak-pihak yang terlibat konflik tetap baik (Hardjana, 1994).

Mengingat kegagalan dalam mengelola konflik dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, maka pemilihan terhadap teknik pengendalian konflik menjadi perhatian pimpinan organisasi. Tidak ada teknik pengendalian konflik yang dapat digunakan dalam segala situasi, karena setiap pendekatan mempunyai kelebihan dan kekurangan. Gibson, J. L. et al. (1996) mengatakan, memilih resolusi konflik yang cocok tergantung pada faktor- Syairal Fahmy Dalimunthe Manajemen Konflik Dalam Organisasi 10 faktor penyebabnya. Dan penerapan manajemen konflik secara tepat dapat meningkatkan kreativitas dan produktivitas bagi pihak-pihak yang mengalami (Owens, R. G., 1991). Winardi (1994) berpendapat bahwa, manajemen konflik meliputi kegiatan-kegiatan;

- (1) Menstimulasi konflik,
- (2) Mengurangi atau menekan konflik dan
- (3) Menyelesaikan konflik. Stimulasi konflik diperlukan apabila satuan-satuan kerja di dalam organisasi terlalu lambat dalam melaksanakan pekerjaan karena tingkat konflik rendah.

Metode yang dilakukan dalam menstimulasi konflik yaitu;

- a) memasukkan anggota yang memiliki sikap, perilaku serta pandangan yang berbeda dengan norma-norma yang berlaku,
- b) merestrukturisasi organisasi terutama rotasi jabatan dan pembagian tugas-tugas baru,
- c) menyampaikan informasi yang bertentangan dengan kebiasaan yang dialami,
- d) meningkatkan persaingan dengan cara menawarkan insentif, promosi jabatan ataupun penghargaan lainnya,
- e) memilih pimpinan baru yang lebih demokratis.

Tindakan mengurangi konflik dilakukan apabila tingkat konflik tinggi dan menjurus pada tindakan destruktif disertai penurunan produktivitas kerja di tiap unit/bagian serta merintangai pencapaian tujuan. Teknik pengurangan konflik yang dapat dilakukan manajer adalah,

- 1) Memisahkan kelompok/unit yang berlawanan,
- 2) Menerapkan peraturan kerja yang baik,
- 3) Meningkatkan interaksi antar kelompok,
- 4) Memfungsikan peran integrator,
- 5) Mendorong negosiasi,
- 6) Meminta bantuan konsultan pihak ketiga,
- 7) Mutasi/rotasi jabatan/pekerjaan,
- 8) Mengembangkan tujuan yang lebih tinggi,
- 9) Mengadakan pelatihan pekerjaan (job training).

Penyelesaian konflik berkenaan dengan kegiatan-kegiatan pimpinan organisasi yang dapat mempengaruhi secara langsung pihak-pihak yang bertentangan. Metode penyelesaian konflik yang paling banyak digunakan menurut Winardi (2004) adalah dominasi, kompromis dan pemecahan problem secara integratif.

Mencegah terjadinya konflik menekankan pada:

- 1) Tujuan organisasi lebih penting daripada tujuan kelompok/unit,
- 2) Struktur tugas yang stabil dan dapat diramalkan,
- 3) Meningkatkan dan mengembangkan komunikasi antar anggota pada unit berbeda,
- 4) Menghindari situasi menang-kalah yang dapat mengorbankan pihak lain.

E. Strategi Manajemen Konflik

Terdapat lima langkah mendasar untuk memahami hal ini dengan baik. Jika Anda memahami kelima langkah dasar ini, niscaya organisasi menjadi lebih mudah untuk menentukan strategi paling baik dalam menangani konflik. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Pengenalan

Langkah paling awal di dalam manajemen konflik adalah mengenali masalah yang terjadi, bagaimana keadaan di sekitar ketika terjadi konflik, siapa saja yang

terlibat dengan konflik, dan sebagainya. Hal ini adalah informasi awal yang sangat penting di dalam manajemen konflik.

2. Diagnosis

Jika Anda sudah mendapatkan informasi mengenai masalah yang terjadi, bagaimana keadaan di sekitar ketikan terjadi konflik, siapa saja yang terlibat dengan konflik, maka selanjutnya lakukan analisis untuk mencari tahu penyebab dari konflik. Anda harus melakukan metode yang benar serta sudah teruji. Anda pun perlu fokus untuk menangani masalah utama di dalam konflik.

3. Menyepakati Solusi

Jika Anda sudah melalui diagnosis, organisasi akan menemukan serta menentukan solusi yang dirasa paling tepat dalam menyelesaikan konflik. Solusi yang ditentukan perlu dibicarakan bersama dengan pihak yang terlibat konflik dengan bantuan dari pihak penengah. Setelah itu, semua pihak perlu melakukan kesepakatan bersama.

4. Pelaksanaan

Apabila solusi telah disepakati, proses selanjutnya adalah melaksanakannya. Semua pihak yang terlibat di dalam konflik perlu menerima serta melaksanakan kesepakatan tersebut sebaik-baiknya. Yang harus Anda perhatikan adalah kesepakatan yang dibuat seyogyanya tidak menimbulkan konflik yang lebih rumit.

5. Evaluasi

Evaluasi juga merupakan hal penting untuk menilai pelaksanaan kesepakatan dapat berjalan baik atau tidak. Dengan melakukan evaluasi, organisasi pun dapat melakukan pendekatan alternatif terhadap konflik lain yang mungkin akan terjadi.

Manajemen harus mampu meredam persaingan yang sifatnya berlebihan (yang melahirkan konflik yang bersifat disfungsional) yang justru merusak spirit sinergisme organisasi tanpa melupakan continuous re-empowerment. Sedangkan dalam Dawn M. Baskerville, 1993:65 disebutkan ada 6 tipe pengelolaan konflik

yang dapat dipilih dalam menangani konflik yang muncul yaitu : Syairal Fahmy
Dalimunthe Manajemen Konflik Dalam Organisasi 13

1. *Avoiding*; gaya seseorang atau organisasi yang cenderung untuk menghindari terjadinya konflik. Hal-hal yang sensitif dan potensial menimbulkan konflik sedapat mungkin dihindari sehingga tidak menimbulkan konflik terbuka.
2. *Accomodating*; gaya ini mengumpulkan dan mengakomodasikan pendapat-pendapat dan kepentingan pihak-pihak yang terlibat konflik, selanjutnya dicari jalan keluarnya dengan tetap mengutamakan kepentingan pihak lain atas dasar masukan-masukan yang diperoleh.
3. *Compromising*; merupakan gaya menyelesaikan konflik dengan cara melakukan negosiasi terhadap pihak-pihak yang berkonflik, sehingga kemudian menghasilkan solusi (jalan tengah) atas konflik yang sama-sama memuaskan (*lose-lose solution*).
4. *Competing*; artinya pihak-pihak yang berkonflik saling bersaing untuk memenangkan konflik dan pada akhirnya harus ada pihak yang dikorbankan (dikalahkan) kepentingannya demi tercapainya kepentingan pihak lain yang lebih kuat atau yang lebih berkuasa (*win-lose solution*).
5. *Collaborating*; dengan cara ini pihak-pihak yang saling bertentangan akan sama-sama memperoleh hasil yang memuaskan, karena mereka justru bekerja sama secara sinergis dalam menyelesaikan persoalan, dengan tetap menghargai kepentingan pihak lain. Singkatnya, kepentingan kedua pihak tercapai (menghasilkan *win-win solution*).
6. *Conglomeration (mixed type)*; cara ini menggunakan kelima style bersama-sama dalam penyelesaian konflik.

Perlu kita ingat bahwa dalam memilih style yang akan dipakai oleh seseorang atau organisasi di dalam pengelolaan konflik akan sangat bergantung dan dipengaruhi oleh persepsi, kepribadian/karakter (*personality*), motivasi, kemampuan (*abilities*) atau pun kelompok acuan yang dianut oleh seseorang atau organisasi. Dapat dikatakan bahwa pilihan seseorang atas gaya mengelola konflik merupakan fungsi dari kondisi khusus tertentu dan orientasi dasar seseorang atau

perilakunya dalam menghadapi konflik tersebut yang juga berkaitan dengan nilai (value) seseorang tersebut. Pada level subkultur (subculture), shared values dapat dipergunakan untuk memprediksi pilihan seseorang pada gaya dalam menyelesaikan konflik yang dihadapinya. Subkultur seseorang diharapkan dapat mempengaruhi perilakunya sehingga akan terbentuk perilaku yang sama dengan budayanya (M. Kamil Kozan, 2002:93-96).

F. Penutup

Dalam masyarakat tradisional yang masih dipenuhi dengan nilai-nilai kesopanan, budaya saling membantu yang masih sangat kental, sangat ramah tamah dan sebagainya akan cenderung untuk menghindari konflik. Berbeda dengan masyarakat yang bersifat power seekers, mereka cenderung untuk saling bersaing dalam menghadapi konflik yang muncul dengan berorientasi pada kekuasaan (power), wewenang (authority) dan kemakmuran secara ekonomis. Sedangkan organisasi atau seseorang yang berada dalam masyarakat yang bersifat egalitarians lebih menyukai gaya akomodasi dalam menyelesaikan konfliknya dengan menghargai pada keadilan (justice), kesederajatan (equality) dan saling memaafkan (forgiveness). Gaya akomodasi ini lebih mendahulukan kepentingan pihak lain daripada kepentingan diri sendiri atau kepentingan golongannya sendiri. Gaya menyelesaikan konflik dengan kolaborasi terdapat pada masyarakat yang bertipe stimulation seekers, di mana pihak-pihak yang terlibat konflik saling terbuka dan berbagi pengalaman masing-masing yang pada akhirnya menghasilkan jalan keluar yang saling menguntungkan

Daftar Bacaan

- Donald K. Freedheim & Irving B. Weiner. 2003. Handbook of Psychology: Volume 1, History of Psychology, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. 2003. Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129, 569–591.
- Kruglanski, A.W., E. Tory Higgins (ed) . 2007. *Social Psychology : Handbook of Basic Principles*, The Guilford Press, New York
- Littlejohn, Stephen W. “Theories of Human Communication” Seventh Editions; Relmont California, Wadsworth Publishing Company, 2002
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. 2000. *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. International Edition.. Third Edition.* McGraw-Hill Companies. Inc.
- Rakhmat, Jalaluddin. “Psikologi Komunikasi” edisi revisi. Remaja Rosdakarya. Bandung, 1998. Reece, B.L & Rhonda Brand. 1993. *Effective Human Relations in Organization*, Houghton Mifflin Company, Boston-Toron