

Muslich

Manajemen Konflik Suatu Pendekatan Konstruktif



I. PENGANTAR

Suatu organisasi, perusahaan atau lembaga pada umumnya dalam mencapai tujuan, banyak dipengaruhi oleh adanya kerja sama yang harmonis diantara para karyawannya. Semakin harmonis kerja sama yang dilakukan para karyawan biasanya semakin tinggi tingkat produktifitas yang dicapai.

Namun demikian, suasana kerja sama diantara para karyawan tidaklah selalu tercipta dengan baik. Banyak faktor yang menyebabkannya. Diantaranya ialah faktor ketidaksamaan prinsip, pandangan, sistem penilaian terhadap nilai-nilai tertentu, khususnya mengenai cara untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan atau lembaga.

Perbedaan-perbedaan tersebut mengakibatkan terjadi konflik. Konflik pada suatu organisasi merupakan hal yang mungkin saja terjadi. Hal ini cukup wajar, mengingat yang menjadi anggota-organisasi adalah para manusia yang satu dan lainnya mempunyai banyak perbedaan-perbedaan. Selain perbedaan-perbedaan atas; sifat,

tingkah laku, jujur, motivasi, status dan kedudukan kerja, sehingga ada perbedaan kepentingan untuk bisa memahami tentang Konflik, bagaimana konflik itu dikelola, maka dalam hal ini kita perlu membicarakan terlebih dahulu; apa, mengapa terjadi konflik dan bagaimana konflik itu bisa dikelola khususnya organisasi sehingga :

1. Di satu pihak konflik dirangsang dan diperlukan untuk mendinamisir kemajuan organisasi.
2. Di lain pihak konflik tidak menjelma menjadi penghambat terciptanya kerja sama diantara para anggota organisasi untuk mencapai tujuan.
3. Justru konflik diharapkan dapat memunculkan kreatifitas di dalam organisasi.

II. PENGERTIAN KONFLIK

Telah banyak pengertian konflik, khususnya konflik organisasi, sering di fokuskan pada pengertian yang merugikan pada organisasi.

Konflik organisasi tidak jarang di konotasikan pada aspek-aspek negatif

dan lebih berakibat pada penurunan-penurunan prestasi.

Hal-hal tersebut sebenarnya tidak selalu benar. Ini tergantung pada situasi dan macam konflik serta tergantung pada pandangan para manajer terhadap berbagai konflik. Apakah konflik organisasi itu konstruktif atau destruktif terhadap kemajuan organisasi. Ini semua tergantung cara pandang kita terhadap berbagai macam konflik.

Pengertian konflik ialah : *kondisi terjadinya ketidak sesuaian antara nilai-nilai atau tujuan yang ingin dicapai baik di dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain.*¹⁾

Sementara menurut A.F. Stoner mendefinisikan :

*"Orgazational Conflict is a disagreement between two or more organization members or groups arising from the fact that they must share scarce resources or work activities and/or from the fact that they have different statuses, goals, values, or perceptions."*²⁾

Konflik organisasi adalah ketidak sesuaian antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok karena harus membagi sumber-sumber yang langka, atau aktifitas kerja dan atau karena mereka mempunyai status, tujuan penilaian atau pandangan yang berbeda.

Dari dua pengertian mengenai Konflik Organisasi tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa konflik timbul karena perbedaan atau tidak sesuaian pan-

dangan dan prinsip cara penilaian antara dua atau lebih anggota organisasi mengenai pencapaian tujuan organisasi. Jadi dengan demikian konflik organisasi dapat terjadi karena sebab-sebab yang bukan pada perbedaan-perbedaan atas tujuan-tujuan organisasi, melainkan pada perbedaan cara menempuh tujuan tersebut. Oleh karenanya pasti terjadi konflik. Namun karena tujuannya sama, maka konflik bukan berarti meniadakan kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan (organisasi) atau tujuan bersama. Maka konflik dapat berdampingan dengan kerja sama (COOPERATION). Jadi konflik bukan lawan dari COOPERATION (kerja sama) melainkan dapat sebagai peraturan kerja sama. Sedangkan lawan COOPERATION (kerja sama) adalah NON COOPERATION (tidak ada kerja sama).

III. DUA PANDANGAN KONTRADIKTIF

1. PANDANGAN TRADISIONAL

Menurut pandangan ini, konflik yang terjadi didalam manajemen dinilai sebagai sesuatu yang merugikan. Timbulnya konflik dalam manajemen adalah suatu pertanda bahwa di dalam manajemen atau organisasi ada sesuatu yang tidak beres.

¹⁾Mohammad As'ad, konflik cara mengatasinya dalam Perusahaan Masalah Tema kerja Th. 1988. PT. Asuransi Jiwa Seraya, cab Jawa Tengah Selatan.

²⁾James A.F. Stoner, CHARLES WANKEL, MANAGEMENT, Therd Edition, Prentice-Hall International, Inc 1986, P. 379.

Timbulnya konflik, lebih disebabkan karena :

- a. Pihak manajemen gagal dalam menjalankan komunikasi dengan anggota organisasi.
- b. Ada kegagalan dalam mengetrapkan prinsip-prinsip manajemen yang sehat dalam kepemimpinannya.

Dengan demikian terjadinya konflik selain dikaitkan dengan kegagalan para manajer dalam menjalin komunikasi yang harmonis dengan para anggota organisasi, tapi juga sangat berkaitan dengan aplikasi pengetrapan prinsip-prinsip manajemen yang sehat. Dalam arti jika pengetrapan prinsip-prinsip manajemen berhasil, maka sebagai konsekuensinya adalah tidak terjadinya konflik dalam organisasi. Sebaliknya jika gagal dalam mengetrapkan prinsip-prinsip manajemen yang sehat, maka sebagai akibatnya adanya terjadinya konflik, dan konflik akan berakibat buruk bagi perkembangan organisasi (perusahaan).

2. PANDANGAN MODERN (INTERACTION).

Menurut pandangan ini, terjadinya konflik dalam suatu organisasi dinilai sebagai sesuatu yang sulit dihindari. Bahkan pada suatu kondisi tertentu konflik diperlukan, dengan pengertian

bahwa konflik ini dapat berfungsi positif bagi organisasi.

Sebagai contoh seperti dikemukakan bahwa bagi organisasi yang menghendaki ditemukannya suatu metode/sistem mencapai tujuan yang paling baik, maka diperlukan adanya suatu wahana bagi penyaluran aspirasi, ide, atau gagasan untuk menemukan suatu metode/kombinasi metode yang paling konstruktif.

Karena setiap anggota organisasi memiliki perbedaan-perbedaan, maka disini sedikit banyak terjadi konflik (berbeda pendapat, gagasan dan lain-lain) dengan berbagai kontribusi alasan-alasan. Oleh karena itu tugas manajer dalam hal ini bukan meredam atas konflik tersebut, akan tetapi bagaimana manajer mengelolanya sehingga ditemukan suatu metode/sistem yang paling baik bagi kemajuan organisasi.

Dengan demikian konflik merupakan sarana untuk mengadakan pembaharuan dan perubahan serta aktifitas. Oleh karena itu konflik diperlukan bagi perusahaan.

Berikut ini kita sajikan dua perbedaan pandangan atas konflik, terdiri dari atas pandangan Lama dan Baru seperti nampak pada tabel sebagai berikut :

Tabel : 1 - 4

Pandangan Tradisional dan Modern mengenai Konflik

Pandangan Tradisional	Pandangan Modern
<p>1) Konflik dapat dicegah</p> <p>2) Konflik ditimbulkan oleh kesalahan manajemen dalam mendesain dan mengelola perusahaan atau oleh para pengacau.</p> <p>3) Konflik mengacaukan organisasi dan mencegah prestasi yang optimal</p> <p>4) Tugas manajemen ialah melenyapkan konflik</p> <p>5) Prestasi organisasi yang optimal memerlukan dilenyapkannya konflik.</p>	<p>1) Konflik tidak dapat dielakkan.</p> <p>2) Konflik ditimbulkan oleh banyak kasus, termasuk struktur organisasi, tidak dapat dilakukannya tujuan yang berbeda-beda, perbedaan dalam pandangan dan penilaian personal ahli dan sebagainya.</p> <p>3) Konflik membantu dan juga memperkecil prestasi organisasi di berbagai tingkat prestasi.</p> <p>4) Tugas manajemen ialah mengelola tingkat konflik dan penyelesaiannya agar mencapai hasil organisasi yang optimal.</p> <p>5) Prestasi organisasi yang optimal memerlukan konflik yang bertingkat</p>

IV. JENIS-JENIS KONFLIK

Jika dilihat dari berfungsi atau tidaknya konflik, maka konflik itu dapat dibagi menjadi 2 bagian :

1. Konflik Fungsional, yaitu konflik yang memang bertujuan dan mempunyai dampak atau kegunaan yang positif bagi pengembangan dan kewajaran organisasi. Persoalan yang menyebutkan terjadinya konflik hanya semata-mata pada persoalan bagaimana organisasi dapat mencapai suatu taraf kemajuan tertentu yang diinginkan bersama oleh seluruh para anggota organisasi, bukanlah

segolongan atau kelompok tertentu saja. Jadi hanya berhubungan dengan prospek kemajuan organisasi secara keseluruhan dimasa datang.

2. Konflik non fungsional, yaitu konflik yang sama sekali tidak berkaitan dengan prospek kemajuan organisasi. Konflik yang terjadi hanya benar-benar berkaitan dengan misalnya "human interest", sentimen pribadi para anggota organisasi. Demikian juga atas intrik-intrik pribadi, golongan yang *human interestnya* sama. Permasalahan kurang ada relevansi dengan prospek organisasi.

Jika dilihat dari pelaku dalam organisasi, maka konflik dapat dibagi menjadi :

1. Konflik internal individu-individu
2. Konflik antar individu dalam satu organisasi.
3. Konflik antar individu dan kelompok dalam satu organisasi.
4. Konflik antar kelompok dalam satu organisasi.
5. Konflik antar organisasi.

ad 1. **Konflik internal Individu-individu.**

Yaitu konflik yang terjadi pada individu anggota organisasi. Masalah yang menyebabkan terjadinya konflik selain berhubungan dengan masalah-masalah *industrial relation*.

Masalah-masalah yang berhubungan dengan *industrial relation* antara lain adalah tentang kepastian individu tersebut terhadap masa depan profesi dan karier pekerjaan, apakah mempunyai prospek yang baik ataukah tidak. Bagaimana kondisi jaminan sosial ekonomi yang diterima dari organisasi, apakah dapat mencukupi atau tidak, dan lain-lain.

Sementara yang berhubungan dengan masalah-masalah diluar *industrial relation* dapat disebutkan antara lain pengaruh dari pihak keluarga yang menghadapi berbagai masalah, dan lain-lain. Sehingga di dalam diri individu yang bersangkutan terjadi konflik yang dapat mempengaruhi *performancenya* dalam pekerjaan.

2. **Konflik antara individu dalam suatu Organisasi.**

Konflik ini timbul oleh karena adanya ketidak sesuaian cara pandang

terhadap masalah tertentu antara individu yang satu dengan individu yang lain dalam suatu organisasi. Penyebabnya adalah perbedaan kepribadian.

Masalah-masalah yang menyebabkan terjadinya konflik dapat bermacam-macam. Bisa dalam bentuk perbedaan posisi pekerjaan dalam organisasi ataupun masalah-masalah pengaturan kerja yang kurang adil.

3. **Konflik antar Individu dan Kelompok dalam suatu Organisasi.**

Yaitu konflik yang terjadi antara individu tertentu dengan kelompok pekerja. Konflik ini terjadi biasanya dalam hubungan industrial organisasi. Misal sanksi dan tekanan kelompok terhadap individu atas pekerjaan yang ditentukan kelompok organisasi, sehingga individu yang bersangkutan merasa tertekan karenanya.

4. **Konflik antara Kelompok kerja dalam suatu Organisasi**

Konflik ini terjadi lebih disebabkan karena perbedaan kepentingan dan unsur-unsur penyebabnya antara lain karena perbedaan mengambil peran dan penempatan sumber daya yang tersedia, perolehan kontraprestasi, dan lain-lain.

5. **Konflik antara Organisasi**

Konflik ini adalah konflik yang biasa terjadi karena perbedaan prinsip, konsep, strategi dan sistem yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan.

Disamping itu juga karena perbedaan pemikiran oleh satuan (unit-unit) organisasi, atas suatu proses dan hasil kerja yang akan dan

telah dicapai oleh induk organisasi.

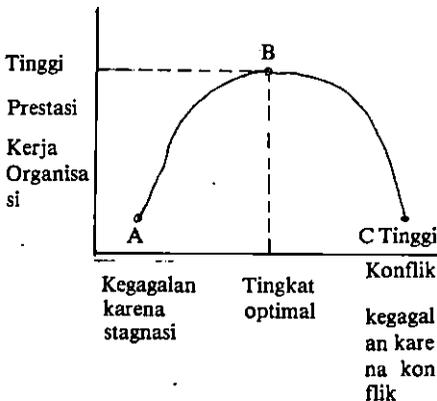
Sumber penyebab yang lain adalah karena perbedaan gaya *performance* orang (kelompok) dalam merumuskan dan mengoperasikan strategi, konsep atau rencana pencapaian yang sama.

Tujuan yang secara umum diikuti ada kesamaan, tetapi dalam cara pencapaiannya oleh dan atau organisasi ada perbedaan-perbedaan.

Perbedaan itu adalah wajar dan masing-masing mempunyai beberapa argumentasi/alasan tertentu, dilihat dari sudut pandang yang berbeda-beda. Karena itulah terjadi konflik.

V. HUBUNGAN KONFLIK DAN PRESTASI

Hubungan antara konflik organisasi dan prestasi nampak pada gambar sebagai berikut :



Gambar No. 1 Hubungan antara Prestasi dan konflik.

Jadi titik A : prestasi dan konflik sangat rendah, hingga terjadi stagnasi. Hal ini karena konflik hampir tidak pernah terjadi (situasi manajemen dan

terfokus pada kegiatan rutin). Sementara pada titik C: konflik terlampaui tinggi, pihak manajer sulit mengatasinya dan terjadi kekacauan yang berlebihan, sehingga prestasi amat rendah (nol).

Dalam gambar tersebut terdapat tingkat konflik fungsional yang tinggi dan optimal. Pada titik ini prestasi organisasi berbeda pada tingkat maksimal (pada titik B).

Dari gambar hubungan tersebut dapat disimpulkan bahwa jika konflik dalam organisasi relatif rendah bahkan tidak ada konflik maka prestasi kemajuan organisasi juga relatif rendah.

Sebaliknya jika konflik yang terjadi di dalam organisasi terlalu tinggi bahkan mencapai pada taraf *antagonistis* antara pihak yang satu dengan yang lain dalam organisasi itu maka dapat berakibat organisasi mengalami kemunduran, dengan kata lain prestasi kerjanya rendah.

Oleh karena itu yang diinginkan adalah konflik tetap diperlukan dalam batas-batas tertentu yang hanya terbatas pada konflik positif dan konstruktif. Karena dengan konflik positif dan konstruktif yang sedang-sedang saja justru akan dapat memperoleh prestasi kerja secara keseluruhan pada tingkat yang optimal.

VI. METODA MANAJEMEN KONFLIK

Dalam situasi tertentu perusahaan atau suatu organisasi memerlukan terjadinya konflik dengan batas-batas yang tertentu.

Dengan demikian, perlu adanya metode tertentu untuk merangsang, mengurangi dan menyelesaikan konflik. Dengan lain perkataan, bagaimana cara mengelak konflik dapat dilakukan.

Ada beberapa metode untuk mengelola konflik agar manajemen perusahaan/organisasi berlangsung secara dinamis.

1. MERANGSANG KONFLIK

Cara merangsang konflik dapat dilakukan sebagai berikut :

- a. Mengundang pihak ketiga untuk menggugah konflik (merangsang).

Jika suatu perusahaan dalam keadaan statis, kurang dinamis dan inovatif, maka perlu mendatangkan pihak ketiga sebagai pihak yang dapat merangsang konflik, dengan konflik sehingga perusahaan (manajemen dan anggota) tergugah untuk mengerahkan potensinya mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Jika konflik antar *person* dan organisasi terbentuk maka pihak ketiga sekaligus dapat berfungsi penengah dan pendamai, sehingga konflik dapat dikendalikan dan konflik dapat dimasukkan pengaruh positifnya bagi kemajuan perusahaan.

- b. Menyimpang dari peraturan-peraturan kebiasaan yang berlaku sebagai contoh ialah dengan tidak mengikut sertakan individu atau kelompok yang biasanya mereka lakukan untuk mengambil keputusan begitu juga dengan

menambah kelompok baru dalam jaringan informasi manajemen.

- c. Manajemen menata kembali struktur organisasi.

Dengan perubahan posisi, jabatan dan fungsi yang berbeda sehingga komposisi kelompok kerja yang baru ini dapat merangsang konflik yang konstruktif menuju mekanisme kerja bagi masing-masing/kelompok yang lebih produktif.

- d. Meningkatkan kadar persaingan.

Hal itu dapat dilakukan dengan pemberian insentif bonus dan penghargaan bagi siapa yang berprestasi tinggi. Jika persaingan dipertahankan pada tingkat yang tinggi maka akan menumpuk dan mengarah pada konflik yang produktif.

- e. Memilih dan menetapkan kembali manajer yang cocok.

Manajer yang diinginkan ialah manajer yang dapat membangkitkan dari kelesuan-kelesuan suasana kerja pada seluruh anggota organisasi.

Jika manajer type ini yang ditetapkan perlu sedikit banyak akan dapat membangkitkan pandangan-pandangan yang berbeda dari anggota dengan manajernya, sehingga sedikit banyak dapat membangkitkan konflik yang berguna bagi pengembangan perusahaan.

2. MENGURANGI KONFLIK

Selama manajemen konflik, pengurang konflik dapat dilakukan.

Pengurangan konflik dapat dilakukan menambah konflik sudah pada tingkat yang lebih tinggi, yaitu pada tingkat yang merugikan dan menghambat kemajuan dan prestasi yang diinginkan. Padahal kita tidak menginginkan konflik yang demikian. Oleh karena itu hal-hal yang dapat dilakukan ialah :

- a. Saling memberikan informasi yang positif saja antara kelompok kerja yang satu dengan kelompok kerja yang lain.

Sehingga dengan memberikan informasi yang positif saja, ketegangan/konflik tidak menjadi kian bertambah runyam, karena informasi yang positif adalah informasi yang hanya dapat mempersatukan (tidak menyinggung sebab munculnya konflik) semua unsur-unsur yang terlibat dalam konflik.

- b. Sering mengadakan kontak-kontak sosial.

Manajer dapat memprakarsai pertemuan-pertemuan tidak resmi diantara mereka yang konflik agar terjadi kontak (Pendekatan) sosial misalnya mengadakan makan bersama dengan mereka agar terjalin hubungan sosial yang lebih baik, mengadakan paguyuban atau lobi-lobi informal dan lain-lain.

- c. Mempersatukan kelompok konflik dengan menciptakan dan meyakinkan mereka akan adanya musuh bersama.

Dengan diciptakan sesuatu yang menjadi musuh bersama, maka akan dapat memusatkan perhatian

mereka pada bagaimana menghadapinya.

Dengan perhatian yang memusatkan pada musuh bersama ini maka perhatian terhadap sebab-sebab atau terjadinya konflik untuk sementara diabaikan. Dengan demikian konflik dapat dikurangi.

3. MENYELESAIKAN KONFLIK

Ada 3 metode yang dapat dipergunakan untuk mengatasi konflik. Ketiga metode tersebut adalah :

1. Metode Dominasi.
2. Metode Kompromi.
3. Penyelesaian Integrated.

3.1. Metode Dominasi

Metode dominasi adalah metode mengatasi, meredakan konflik dengan cara memaksa supaya semua pihak menghentikan konflik. Peranan manajer dalam hal ini sangat dominan.

Dalam metode ini dicipta pendekatan "menang dan kalah", dimana pihak yang kalah harus tunduk pada pihak yang menang.

Dasar kemenangannya adalah ketentuan wewenang dan kekuasaan. Jadi siapa yang memiliki wewenang dan kekuasaan, maka merekalah yang akan memperoleh kemenangan. Oleh karena itu sifat pendekatan ini kurang memberikan penyelesaian yang memuaskan bagi pihak yang dikalahkan.

Cara dominasi yang dapat dilakukan oleh manajer antara lain ialah dengan :

- Cara diplomasi penindasan konflik, yaitu dengan membujuk salah satu pihak untuk mengalah.
- Cara menghindari pihak-pihak yang (kelompok) yang berkonflik yaitu tidak memberi peluang untuk bisa ditemani oleh salah satu pihak/kelompok.
- Cara floating yaitu dengan mengadakan pemungutan suara terbanyak oleh yang memperoleh kemenangan atas pihak-pihak (kelompok) yang berkonflik.

3.2. Metode Kompromi

Mengelola konflik yang terjadi pada suatu organisasi dapat dilakukan dengan metode kompromi.

Metode kompromi yang dimaksudkan ialah metode mengadakan pendekatan yang dilakukan oleh pihak ketiga (Pemimpin) terhadap pihak-pihak atau kelompok-kelompok yang berkonflik, dimana kedua pihak/kelompok tersebut dijajagi kemungkinan terjadinya kompromi diantara mereka.

Dalam pendekatan ini, harus dicari pada masing-masing pihak ada sejumlah kesamaan-kesamaan disamping ada perbedaan-perbedaan persepsi dan tujuan.

Jika terdapat beberapa kesamaan persepsi dan tujuan maka hal ini dijadikan sebagai bahan untuk mencapai kompromi.

Namun demikian, dalam metode ini biasanya ada sejumlah perbedaan diantara kelompok yang berkonflik yang bagi mereka masing-masing harus ditinggalkan dan dikorbankan untuk kepentingan konsensus dan

kompromi sebagai keputusan yang harus di hargai di hormati oleh semua pihak dalam suatu organisasi.

3.3. Metode Penyelesaian Integrated

Pada metode ini, berupaya untuk memecahkan dan merundingkan bersama diantara pihak-pihak yang berkonflik, mencari dan menemukan penyelesaian yang menyeluruh. Pihak-pihak yang berkonflik harus terbuka berusaha mencari penyelesaian yang dapat di terima oleh semua di bawah pimpinan yang bijaksana dan adil.

Maka dengan demikian peran manajer (pimpinan) adalah menekankan bahwa semua anggota organisasi yang sedang mencari penyelesaian bersama ini sebenarnya akan menuju pada tujuan yang sama. Oleh karena itu tukar menukar pikiran untuk mencapai tujuan organisasi yang optimal tersebut, harus dilandasi pada itikad dan sikap mengutamakan kepentingan bersama dan dapat dilakukan secara bebas jujur dan terbuka.

Dalam metode penyelesaian integrated ini terdapat 3 macam pendekatan yang dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Metode konsensus.
2. Metode konfrontasi.
3. Metode penetapan tujuan yang lebih tinggi.

1. Metode Konsensus.

Pada metode ini, pihak-pihak yang berselisih mengadakan pertemuan untuk mencari pemasukan yang terbaik bagi masalah mereka yang menjadi sumber perselisihan.

Pendekatan ini akan lebih disadari, jika dibandingkan dengan usaha mencari kemenangan sendiri-sendiri, yang justru sering tidak menguntungkan bagi perusahaan atau organisasi. Konsensus akan lebih menghasilkan suatu penyelesaian yang lebih efektif dari pada penyelesaian secara terpisah, dan sendiri-sendiri.

2. Metode Konfrontasi.

Dalam metode Konfrontasi masing-masing pihak (kelompok) yang berselisih dapat mengemukakan secara langsung dalam suatu forum terbuka mengenai pandangannya terhadap lawan konflik dan sejauh mungkin menyampaikan juga alasan-alasannya sehingga secara bulat diketahui dengan lebih jelas tentang posisi pandangan tersebut, baik bagi pimpinan maupun bagi lawan konflik.

Demikian pula lawan konflik yang lain juga melakukan hal yang sama.

Dengan demikian bagi pimpinan yang cukup bijaksana dan trampil akan dapat mengetahui secara lebih jelas mengenai kedudukan masing-masing pandangan dan dapat meneliti sebab-sebab terjadinya konflik.

Jika masing-masing pihak ditekankan pada usaha mendahulukan kepentingan bersama dalam suatu organisasi maka konflik yang dapat diselesaikan dengan metode ini justru sering menghasilkan penyelesaian yang rasional dan konstruktif.

3. Metode penetapan tujuan yang lebih tinggi.

Untuk menyelesaikan konflik secara integrated dengan metode ini dimaksudkan : jika dua pihak atau lebih

terjadi konflik dimana konflik ini berada pada masalah pencapaian tujuan-tujuan yang lebih rendah, maka pimpinan dapat mengemukakan dan menetapkan tujuan yang lebih tinggi dan lebih penting untuk bisa diperkirakan dan diselesaikan serta diprioritaskan terlebih dahulu. Dengan demikian masing-masing pihak yang berselisih harus mengesampingkan sebab-musabab konflik diantara mereka dan selanjutnya menggalang untuk mempersatukan potensi organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih penting dan mendapat prioritas sebagaimana yang ditandai oleh masing-masing pihak, bahwa sebenarnya konflik yang selama ini terjadi hanyalah sebab permasalahan yang lebih sederhana dan kurang strategis bagi pencapaian perusahaan (organisasi).

Penutup

Demikian mengenai apa, mengapa dan bagaimana manajemen konflik itu dapat terjadi pada suatu lembaga, organisasi atau perusahaan.

Karena konflik yang terjadi pada suatu organisasi sering tidak dapat dihindarkan maka kegiatan menseleksi konflik manajemen yang kita butuhkan harus benar-benar konflik yang berdimensi yang positif bagi pengembangan organisasi. Jika tidak, maka justru kita akan tenggelam pada konflik itu sendiri sehingga maksud semula ingin mendinamisir organisasi, tidak akan tercapai karenanya.

Selain itu aspek lain yang bersifat turunan dari adanya konflik yang konstruktif ialah terjadinya proses

kreatif dari para anggota organisasi terhadap gagasan-gagasan baru yang tertuju pada metode, sistem dan pendekatan alternatif yang berguna bagi pimpinan. Kondisi demikian bagi manajer/manajemen sangat menguntungkan dan dibutuhkan bagi manajemen konflik.

Oleh karena itu pada tempatnya dan pada saatnyalah kita tidak lagi *phobi* dan *apriori* terhadap konflik ini dan justru kita dapat memunculkan dan mengendalikannya sampai pada batas-batas yang konstruktif, serta mengarahkannya pada kesatuan kerja sama yang bulat dan terkendali.
