

## **PENINGKATAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM ORGANISASI MELALUI MANAJEMEN KONFLIK DI LKSA MALIKUL A'LA**

**Muhammad Imam Faizal**

Universitas Teknologi Digital

muhammad10120325@digitechuniversity.ac.id

**Lenni Lukitasari**

Universitas Teknologi Digital

lennilukitasari@digitechuniversity.ac.id

### **ABSTRACT**

*This research aims to understand the factors causing interpersonal conflicts, conflict management efforts, and their impact on improving interpersonal communication at LKSA Malikul A'la. The object of this research is LKSA Malikul A'la, and the subjects are six internal organization members at LKSA Malikul A'la. This qualitative research uses data collected through interviews, observations, and documentation. The findings indicate that the factors causing interpersonal conflict at LKSA Malikul A'la include ambiguous or unclear communication and unclear job tasks that do not align with the assigned positions. The management efforts undertaken include accommodating by taking the time to sit together and compromise on members' work negligence. The impact on interpersonal communication is the establishment of agreements or understandings that enhance relationships among members, evidenced by social interactions based on mutual concern for one another.*

**Keywords:** *Conflict Interpersonal, Conflict Management, Interpersonal Communication.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui gambaran faktor penyebab konflik interpersonal, upaya manajemen konflik dan dampaknya terhadap peningkatan komunikasi interpersonal di LKSA Malikul A'la. Objek penelitian ini ialah LKSA Malikul A'la dan subjek penelitiannya ialah 6 anggota organisasi internal di LKSA Malikul A'la. Jenis penelitian kualitatif yang digunakan, yaitu data diperoleh dengan metode pengumpulan data dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Dari Hasil penelitian dan pengolahan data ditemukan faktor yang mengindikasikan konflik interpersonal di LKSA Malikul A'la adalah komunikasi ambigu atau tidak jelas terhadap sebuah informasi, kemudian adanya ketidak – jelasan tugas kerja yang diberikan tidak sesuai dengan jabatan yang diemban. Adapun upaya manajemen yang dilakukan ialah mengakomodasi dengan menyempatkan duduk bersama dan berkompromi atas kelalaian anggota terhadap tugas kerjanya. Dampaknya terhadap komunikasi interpersonal ialah melakukan perjanjian atau kesepakatan yang memicu hubungan diantara anggota menjadi lebih baik dari sebelumnya terlihat dari lahir interaksi sosial yang dilandasi kepedulian kepada anggota yang lain.

**Kata kunci:** Konflik Interpersonal, Manajemen Konflik, Komunikasi Interpersonal.

## **PENDAHULUAN**

Organisasi besar maupun kecil, sumber daya manusia sering menjadi tantangan utama. Hal ini terjadi karena organisasi memungkinkan pencapaian hasil yang tidak bisa dicapai secara individu (Ranjabar, 2021). Karyawan perlu memahami bahwa pencapaian tujuan pribadi sering memerlukan kerjasama. Di sinilah pentingnya peran organisasi dalam membantu individu mencapai tujuan bersama. Organisasi yang efektif harus dapat memahami dan mengelola karakter anggotanya yang beragam dan dinamis. (Sedarmayanti, 2019) menyatakan bahwa konflik dalam organisasi sering terjadi karena masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Perbedaan karakter dan kepentingan karyawan dapat memicu konflik. Menurut T. Hani Handoko dalam Ranjabar (2021), konflik disebabkan oleh pembagian sumber daya yang terbatas, aktivitas kerja, dan perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi. Konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari karena adanya individu-individu dengan karakter, tujuan, visi, dan gaya hidup yang berbeda (Al - Qur'aniawan, 2015). Penting untuk memahami jenis konflik dan faktor penyebabnya. Robbins dalam Al-Qur'aniawan (2015) menyebutkan bahwa penyebab konflik meliputi masalah komunikasi, struktur organisasi, dan variabel pribadi. Setelah mengetahui faktor penyebab konflik, langkah selanjutnya adalah mengembangkan gaya manajemen konflik yang tepat agar dampaknya dapat diminimalkan dan diselesaikan dengan baik.

Lembaga Kesejahteraan Sosial Anak (LKSA) Malikul A'la adalah contoh organisasi yang menghadapi tantangan ini. Sebagai organisasi non-profit yang mengasuh anak-anak yatim dan terlantar, LKSA Malikul A'la memiliki program sosial yang mencakup pemenuhan kebutuhan dasar, pendidikan agama, pengelolaan administratif, dan kegiatan kemanusiaan. Dengan 42 anak asuh dan 10 karyawan inti, organisasi ini juga menghadapi konflik yang timbul dari ketidaksesuaian harapan dan kebutuhan antar karyawan serta kebijakan organisasi. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun (2012) tentang Penanganan Konflik Sosial, penting untuk mengetahui penyebab konflik dan gaya manajemen konflik yang tepat. Lingkungan kerja yang nyaman dan optimal dapat meningkatkan komunikasi interpersonal dalam organisasi. Konflik yang dikelola dengan baik dapat memicu komunikasi yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, dan menghormati perbedaan kepentingan. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan memahami faktor – faktor yang mengindikasikan terjadinya konflik interpersonal, gaya manajemen konflik, dan dampaknya terhadap komunikasi interpersonal di LKSA Malikul A'la.

Penelitian ini berjudul “Peningkatan Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Manajemen Konflik Di LKSA Malikul A’la”. Adapun lokasi penelitian ini berada di Kantor Pusat dan Asrama Anak Asuh Lembaga Kesejahteraan Sosial Anak Malikul A’la dimana peneliti mendapatkan data seputar profil lembaga, melakukan observasi, wawancara bersama beberapa petugas sosial disana yang berperan sebagai objek dan informan pada penelitian terkait konflik interpersonal, gaya manajemen konflik, dampaknya terhadap peningkatan komunikasi interpersonal dan dokumentasi. Adapun peneliti memilih lembaga tersebut karena telah memenuhi kriteria sebagai tempat penelitian dan bersedia untuk dilakukan penelitian. Penelitian dilaksanakan selama jangka waktu 6 bulan, yakni pada bulan November 2023 hingga April 2024. Atas latar belakang masalah tersebut, peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Faktor apa saja yang mengindikasikan konflik interpersonal antar karyawan di LKSA Malikul A’la?
2. Bagaimana penerapan manajemen konflik yang dilakukan organisasi sebagai upaya penyelesaian konflik yang terjadi ?
3. Bagaimana dampak manajemen konflik terhadap peningkatan komunikasi interpersonal di LKSA Malikul A’la?

## **TELAAH LITERATUR**

### **Manajemen**

(Widiana, 2020) menyatakan bahwa didalam manajemen terdapat berbagai kegiatan seperti mengepalai, memerintah, mengelola, mengendalikan, dan mengembangkan. Manajemen berasal dari kata dalam bahasa Inggris *management* yang berasal dari kata kerja *to manage*. Secara umum, *to manage* dapat dipahami sebagai mengelola atau mengurus sesuatu. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen melibatkan kegiatan mengorganisir beban tugas dan kemampuan dengan pendekatan ilmiah untuk pengambilan keputusan serta aspek seni seperti kepemimpinan dan komunikasi.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

(Muchlisin, 2016) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah disiplin manajemen yang fokus pada hubungan dan peran manusia di dalam sebuah organisasi khususnya hubungan dan peran manusia di suatu perusahaan”. Sedangkan (Sedarmayanti, 2019) menyatakan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah “Kebijakan dan praktik

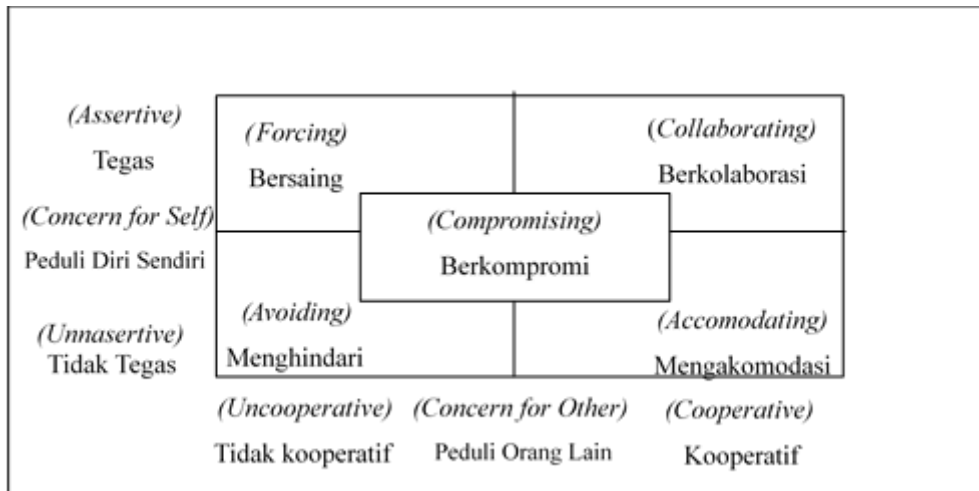
yang mengatur berbagai aspek yang terkait dengan sumber daya manusia dalam suatu organisasi, termasuk proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian penghargaan, dan evaluasi”. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah disiplin yang fokus pada hubungan dan peran manusia dalam organisasi, termasuk kebijakan dan praktik terkait rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian penghargaan, dan evaluasi.

### **Konflik Interpersonal**

(Maulida & Anugrah, 2022) menyatakan bahwa “Konflik interpersonal merupakan suatu konflik yang terjadi ketika dua individu merasa bahwasanya sikap, perilaku, atau tujuan yang mereka inginkan bertentangan antara yang satu dengan yang lainnya”. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa konflik interpersonal terjadi ketika beberapa orang tidak dapat berpadu dalam tujuan, nilai-nilai, dan perilaku didalam situasi sosial maupun di lingkungan kerja. Robbins dalam Ranjabar (2021) mengemukakan tiga kategori umum faktor yang mengindikasikan konflik:

1. Komunikasi: Perbedaan dalam pemahaman kata, istilah yang berbeda, kurangnya pertukaran informasi, dan gangguan dalam komunikasi bisa menjadi penyebab konflik.
2. Struktur: Faktor-faktor seperti dimensi, tingkat khususnya dalam tugas yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan batas wilayah, kesesuaian antara anggota dan tujuan, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, dan tingkat ketergantungan antar kelompok dapat memicu konflik.
3. Variabel Individu: Perbedaan dalam ciri kepribadian, emosi, dan nilai-nilai pribadi setiap orang bisa menyebabkan konflik. Sikap yang otoriter dan dogmatis serta emosi yang negatif dapat menjadi sumber konflik.

## Metode Penanganan Konflik



Gambar 1 Metode Penanganan Konflik

Sumber: Hellreigen dan Slocum dalam Al – Qur’aniawan (2015)

Dari keterangan gambar diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Bersaing adalah upaya individu untuk mencapai tujuan pribadi dengan mengalahkan pihak lain, sering ditandai dengan sikap agresif, yang dapat merusak hubungan dan memperburuk konflik.
2. Berkolaborasi melibatkan kerja sama aktif untuk mencapai tujuan bersama, melalui pertukaran ide dan tanggung jawab, namun dapat memakan waktu dan mengandung kompleksitas tinggi serta potensi konflik internal.
3. Menghindar adalah cara menghindari konflik dengan tidak menghadapinya secara langsung, yang dapat menyebabkan penundaan dalam penyelesaian masalah dan memperburuk situasi seiring waktu.
4. Mengakomodasi adalah prioritas pada kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi untuk menjaga hubungan harmonis, yang bisa menciptakan kedamaian sementara namun berisiko pada perasaan dimanfaatkan.
5. Berkompromi adalah mencapai kesepakatan yang memuaskan semua pihak dengan memberi dan menerima, yang menunjukkan sikap kolaboratif tetapi bisa menyebabkan ketidakpuasan jika kompromi tidak merata atau mengabaikan kepentingan penting.

## Komunikasi Interpersonal

(Maulana & H Gumelar, 2013) menyatakan bahwa “Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi yang terjadi dalam konteks interaksi sosial untuk memahami makna suatu pesan atau informasi dari stimulus tertentu”. Kemudian Wood (2013) menyatakan

bahwa “Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi antara dua orang atau lebih, baik secara langsung tatap muka maupun melalui media, di mana umpan baliknya biasanya langsung terlihat atau diketahui”. (Muchlisin, 2021) menyatakan bahwa “Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi yang terjadi antara dua individu atau sekelompok kecil individu, di mana mereka saling berinteraksi dan memberikan umpan balik satu sama lain”. Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi dalam konteks interaksi sosial antara dua orang atau lebih, baik secara langsung maupun melalui media, dengan umpan balik yang langsung terlihat atau diketahui.

### **Hubungan Gaya Manajemen Konflik Terhadap Komunikasi Interpersonal**

Kreitner dan Kinicki dalam Al – Qur’aniawan (2015) disebutkan beberapa hasil dari penyelesaian konflik yang berhubungan dengan komunikasi interpersonal sebagai berikut :

1) Perjanjian atau kesepakatan

Perjanjian merupakan hasil kesepakatan bersama antara beberapa pihak yang terlibat dalam konflik dengan tujuan menyelesaikan ketidaksepakatan. Kesepakatan yang paling diinginkan untuk menyelesaikan permasalahan adalah yang adil dan merata bagi semua pihak yang terlibat. Sebaliknya, kesepakatan yang membuat salah satu pihak merasa dieksploitasi atau kalah dapat memperburuk konflik dan menumbuhkan rasa benci terhadap pihak lain.

2) Memperkuat hubungan

Kesepakatan yang efektif memfasilitasi pihak-pihak yang terlibat dalam konflik untuk membangun hubungan komunikasi yang kuat dan memperoleh tingkat kepercayaan yang dibutuhkan untuk mempertahankan kesepakatan tersebut. Ini juga memungkinkan pihak-pihak yang bertikai untuk memiliki saling percaya, yang memungkinkan mereka untuk mempertahankan kesepakatan yang telah disepakati hingga penyelesaian akhir.

3) Media evaluasi (pembelajaran)

Penyelesaian konflik yang berhasil dapat memberikan dampak positif bagi pihak-pihak yang terlibat, termasuk meningkatkan kesadaran mereka terhadap munculnya konflik dan mengembangkan keterampilan untuk mengatasi masalah konflik dengan cara yang kreatif. Seperti dalam prinsip manajemen, pengelolaan konflik yang berhasil bisa dipelajari melalui pengalaman dan introspeksi.

## **Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh St. Nurhikam Maulida dan Dian Anugrah (2022) berjudul "Manajemen Konflik Interpersonal di Kantor Polrestabes Makassar" bertujuan untuk menguraikan bagaimana konflik interpersonal di Polrestabes Makassar dikelola. Menggunakan metode deskriptif kualitatif, data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa konflik interpersonal disebabkan oleh komunikasi yang tidak efektif, ketidakjelasan spesialisasi tugas, peraturan yang ambigu, dan faktor pribadi anggota personil. Konflik diselesaikan dengan gaya menghindar, di mana personil menghindari konflik berharap konflik akan reda dengan sendirinya, dan gaya akomodasi, di mana pemimpin mengambil peran aktif dalam menyelesaikan konflik di unit kerja mereka.

Penelitian oleh Kevin Tenggono dan Tina Melinda (2017) berjudul "Konflik di Perusahaan Taken Two" bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab konflik, dampak konflik, dan cara penyelesaiannya di perusahaan Taken Two. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi, melibatkan anggota Taken Two, dosen pembimbing EP Universitas Ciputra, dan dosen ahli Perilaku Organisasi dari Universitas Ciputra. Temuan penelitian menunjukkan bahwa konflik disebabkan oleh peran kerja dan kepribadian di perusahaan, mengakibatkan penurunan solidaritas, disintegrasi kelompok, perubahan kepribadian, dan dominasi. Penyelesaian konflik dilakukan melalui diskusi yang baik dan menggunakan pihak ketiga sebagai mediator.

Penelitian yang dilakukan oleh Estu Widiyowati, Rachmat Kriyantono, dan Bambang Dwi Prasetyo (2018) dengan judul "Dialog Dan Mediasi: Perspektif Komunikasi Konflik Dalam Strategi Manajemen Konflik" bertujuan untuk mengevaluasi proses manajemen konflik di perguruan tinggi. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode fenomenologi, penelitian ini menemukan bahwa dua faktor utama yang menghambat dialog dan mediasi adalah pengaruh politik dan ekonomi, serta kurangnya sosialisasi kebijakan dan pengelolaan konflik yang bersifat kondisional. Efektivitas dialog dan mediasi dipengaruhi oleh netralitas pihak yang berkonflik, pemberdayaan komunitas, dan program kerja berkelanjutan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode yang dipilih peneliti adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini digunakan untuk menghasilkan data deskriptif, di mana data yang dikumpulkan tidak berupa angka atau statistik, melainkan berupa kata-kata yang diperoleh dari informan. Data tersebut diperoleh baik dari sumber primer (langsung dari informan) maupun sumber sekunder (misalnya, dari

dokumen atau literatur terkait) selama proses pengumpulan data. Penelitian ini menetapkan subyek penelitian melalui penggunaan prosedur *purposive*, yang berarti pemilihan informan didasarkan pada kriteria yang telah ditetapkan yang terkait dengan isu penelitian (Bungin, 2014). Pengumpulan data penelitian ini melibatkan pemanfaatan wawancara, observasi dan studi dokumentasi sebagai sarana untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2013) wawancara adalah interaksi antara dua individu yang bertukar informasi dan gagasan melalui pertanyaan dan jawaban, dengan tujuan untuk membangun pemahaman yang lebih dalam tentang suatu topik tertentu. Wawancara yang mendalam ini guna mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang perasaan, aktivitas, dan perilaku karyawan dalam menghadapi konflik yang terjadi, tanpa dipengaruhi oleh pihak lain. Jogiyanto dalam Al – Qur’aniawan (2015) observasi adalah metode atau pendekatan untuk memperoleh data primer dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Fokus utama dari observasi adalah pengamatan perilaku dan karakteristik karyawan di lingkungan kerja. Observasi ini bermanfaat sebagai sumber tambahan informasi dan dapat digunakan sebagai bukti pendukung dalam menganalisis masalah yang sedang diteliti.

Dokumentasi merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dan sejarah, dimana data-data ini merujuk pada berbagai jenis dokumen seperti piringan/cakram padat (penyimpan data), foto, catatan, dan sebagainya (Bungin, 2014). Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan pencatatan atau pengambilan gambar dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Sumber data primer penelitian ini berasal dari sumber langsung, yaitu wawancara dengan 6 informan anggota organisasi di LKSA Malikul A’la, kemudian sumber data sekunder penelitian ini terdiri dari kumpulan dokumen dan sumber lain yang relevan dengan penelitian ini, seperti buku Jacobus Ranjabar (Perilaku Organisasi), Sedarmayanti (MSDM "Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil), Winardi (Manajemen Perubahan). Dokumentasi di lapangan antara lain Profil LKSA Malikul A’la dan Rancangan Pedoman Pengelolaan LKSA Malikul A’la.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Faktor Yang Mengindikasikan Konflik Interpersonal**

Kemunculan konflik dapat terjadi dimana dan kapan saja termasuk pada lingkungan kerja dalam organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap 6 informan di LKSA Malikul A’la, dapat diketahui bahwa salah satu informan mendapatkan kesulitan dan beban kerja atas proyek kerja yang didapatkannya itu tidak sesuai dengan kemampuannya, sehingga *deadline* atau tenggat waktu proyek yang dikerjakan tidak dapat terlaksanakan dengan



baik. Hasil analisis penelitian tersebut menerangkan bahwa ketika seseorang diberikan tugas kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan dan peran kerja di dalam aktivitas kerjanya, maka dapat menimbulkan konflik, sesuai dengan yang dikemukakan T. Hani Handoko dalam Ranjabar (2021) mengemukakan beberapa penyebab konflik, dimana pemetaan sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi”. Kemudian dari hasil wawancara didapatkan informasi bahwa alur komunikasi dari berbagai arah atau pihak yang tidak terkait dengan jabatan yang diemban dapat menghasilkan informasi kerja menjadi ambigu dan tidak jelas terhadap tugas kerja seseorang, sehingga timbul kebingungan terhadap tujuan kerja. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan Sedarmayanti (2019) bahwa konflik dapat muncul dalam suatu organisasi yang menjadi akibat dikarenakan masalah dalam hal komunikasi, hubungan pribadi atau karena masalah struktur organisasi.

Selanjutnya, hasil wawancara terhadap 6 informan didapatkan pula informasi bahwa proyek atau tugas kerja seseorang yang tidak selesai dan terlaksanakan dengan baik, akan memicu pandangan yang buruk dari anggota yang lain sehingga yang ditimbulkan diantara seseorang yang bermasalah dalam kerja akan mendapatkan reaksi kurang menyenangkan dari anggota lain di dalam suatu interaksi pekerjaan di dalam organisasi. Hal ini selaras dengan diutarakan oleh Ranjabar (2021) bahwa pertentangan atau konflik adalah proses yang dimulai ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah atau akan mempengaruhi secara negatif sesuatu yang menjadi perhatian utama bagi pihak pertama, sehingga dapat dikatakan bahwa konflik interpersonal adalah keadaan ketika salah satu individu merasakan ketidak – nyamanan atau saat individu merasakan adanya pertentangan terhadap kepentingannya yang dipicu dari perbedaan persepsi perihal tujuan yang hendak dituju dimana apa yang dirasakan salah satu individu yang dapat membuat perselisihan bagi keduanya.

### **Gaya Manajemen Konflik**

Setiap anggota organisasi dapat memberikan reaksi yang berbeda satu sama lain ketika mereka dihadapkan pada fenomena konflik yang sedang terjadi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi terhadap 6 informan di LKSA Malikul A’la, dapat diketahui bahwa reaksi yang diberikan oleh seseorang sedang berada di dalam sebuah konflik interpersonal cenderung melakukan tindakan penghindaran (*Avoiding Style*) terhadap bentuk interaksi dengan anggota lain dan juga dapat memperlambat atau melalaikan pekerjaannya. Tindakan penghindaran ini merupakan cara di mana seseorang atau kelompok menghindari konflik atau situasi sulit dengan tidak menghadapinya secara langsung. Ini bisa berarti menghindari pertentangan,

mengabaikan masalah, atau menunda pengambilan keputusan. Seseorang tersebut merasa tidak siap atau tidak nyaman menghadapi konflik atau ketidaksepakatan. Menurut Hellreign dan Slocum dalam Al – Qur’aniawan (2015) gaya ini dapat menyebabkan penundaan dalam penyelesaian masalah atau konflik, dan dalam beberapa kasus, memperburuk masalah seiring berjalannya waktu. Gaya ini menggambarkan perilaku yang tidak asertif, yaitu perilaku yang tidak menunjukkan ketegasan, serta perilaku yang tidak kooperatif, yaitu kurangnya kemauan untuk bekerja sama dengan orang lain. Hasil analisis penelitian ini juga menunjukkan bahwa seseorang yang menghadapi konflik yang dianggap kecil itu hanya bersifat sementara dan spontan. Selain itu, gaya ini juga cenderung digunakan oleh seseorang yang merasa kekuatannya relatif rendah atau kurang cukup untuk menghadapi atau melawan orang lain yang terlibat dalam situasi tersebut (Maulida & Anugrah, 2022).

Hasil wawancara dan observasi penelitian selanjutnya di LKSA Malikul A’la, dapat diketahui bahwa pihak *top level management* setelah melakukan pendampingan dan pendekatan dengan beberapa anggota yang memiliki keterkaitan terhadap konflik interpersonal, yaitu melakukan pendampingan dan pendekatan terhadap seseorang yang terlibat konflik dengan mengobrol setelah pulang bekerja, kemudian berdiskusi, mendengarkan penjelasan atas kesulitan yang sedang dihadapi oleh anggota yang memiliki keterkaitan dengan konflik interpersonal, kemudian memberikan nasihat dan teguran dalam rangka memperjelas pekerjaan mereka agar bagaimana proyek kerja yang terlanjur dikerjakan dapat diselesaikan, selanjutnya mencoba membuat mereka agar mengerti bahwa setiap masalah dapat diselesaikan dengan memaafkan dan mengedepankan rasa kekeluargaan dalam berorganisasi. Semua diberikan kesempatan untuk menyampaikan kritik dan saran dalam rangka dapat menunjang kemudahan dalam melakukan pekerjaan dan tugasnya sesuai wewenang dan jabatan mereka didalam organisasi, kemudian dibentuk suatu kesepakatan dan keputusan yang secara sadar dapat disetujui oleh mereka. Tindakan ini mengacu kepada bentuk berkompromi (*Compromising Style*), Hellreign dan Solum dalam Al – Qur’aniawan (2015) mengemukakan bahwa berkompromi masalah adalah cara di mana individu atau pihak berusaha mencapai kesepakatan yang memuaskan semua pihak yang terlibat dalam konflik atau situasi sulit. Ini melibatkan kesediaan untuk memberi dan menerima beberapa hal, dengan tujuan mencapai kesepakatan bersama. pendekatan ini menunjukkan sikap terbuka dan kolaboratif dalam menangani perbedaan, serta pengakuan bahwa kompromi seringkali diperlukan untuk memelihara hubungan yang baik dan mencapai tujuan bersama.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dan observasi di LKSA Malikul A’la juga didapatkan bahwa beberapa informan yang berada pada *top level management* melakukan

gaya mengakomodasi (*Accomodating*), yaitu memberikan sarana atau wadah yang dapat meminimalisir masalah kesulitan mengolah informasi, seperti membuat forum diskusi bersama dalam mengolah sebuah informasi kerja untuk melahirkan interaksi dan komunikasi di antara mereka dan meminimalisir kesulitan pekerjaan dengan, memberikan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan para anggota terhadap pekerjaannya. Tindakan mengakomodasi ini merupakan cara di mana peran pemimpin atau jajaran yang lebih tinggi didalam sebuah organisasi lebih memprioritaskan kepentingan orang lain daripada kepentingan mereka sendiri saat menyelesaikan konflik atau situasi sulit. Ini melibatkan pengorbanan untuk memberikan kebutuhan atau keinginan pribadi untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan orang lain. Menurut Hellreign dan Slocum dalam Al – Qur’aniawan (2015) Gaya ini sering dipilih ketika hubungan jangka panjang atau kerjasama yang harmonis dianggap lebih penting daripada mempertahankan kepentingan pribadi secara eksklusif.

### **Dampak Gaya Manajemen Konflik Terhadap Peningkatan Komunikasi Interpersonal**

Organisasi yang baik dan sehat akan dicerminkan dari bentuk - bentuk peningkatan setiap anggotanya yang dapat menunjang tercapainya tujuan dirinya maupun organisasi, salah satunya peningkatan terhadap komunikasi interpersonal. Sebagaimana Kreitner dan Kinciki dalam Al – Qur’aniawan (2015) mengemukakan bahwa pembelajaran mengenai konflik didapat dari pengelolaan konflik yang berhasil bisa dipelajari melalui pengalaman dan introspeksi, Gaya berkompromi dan mengakomodasi yang berhasil diterapkan di LKSA Malikul A’la dapat memberikan peningkatan terhadap anggotanya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 6 informan di LKSA Malikul A’la, dapat diketahui bahwa seseorang yang melakukan gaya menghindari (*Avoiding Style*) dapat memicu anggota yang lain untuk memberikan reaksi berupa gaya manajemen konflik yang lain, sehingga pada hasil analisis selanjutnya juga dapat diketahui bahwa gaya berkompromi (*Compromissing Style*) dapat melahirkan kesepakatan. Kesepakatan yang paling diinginkan untuk menyelesaikan permasalahan adalah yang adil dan merata bagi semua pihak yang terlibat (Al - Qur'aniawan, 2015) . Perjanjian dan kesepakatan dapat memperjelas informasi dan mengurangi ketidak – pahaman kejelasan pekerjaan, memperjelas tugas pokok dan fungsi kerja diantara mereka sehingga tidak banyak campur tangan anggota lain yang akan melahirkan kembali ambiguitas informasi. Kemudian hasil analisis selanjutnya dapat diketahui pula bahwa gaya mengakomodasi (*Accomodating Style*) yaitu pemenuhan bentuk – bentuk akomodasi untuk

keperluan pekerjaan para anggotanya terpenuhi, maka akan timbul hubungan komunikasi dan interaksi yang lebih baik dari sebelumnya.

## **SIMPULAN**

Dari penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa organisasi baik besar maupun kecil sering menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia. Konflik interpersonal dalam organisasi, seperti yang terjadi di LKSA Malikul A'la, sering disebabkan oleh komunikasi yang tidak efektif, perbedaan kepentingan, dan ketidakjelasan dalam pembagian tugas. Konflik ini tidak dapat dihindari tetapi bisa dikelola dengan baik melalui penerapan gaya manajemen konflik yang tepat. Penelitian ini menemukan bahwa gaya menghindari, berkompromi, dan mengakomodasi memiliki dampak yang berbeda terhadap peningkatan komunikasi interpersonal di organisasi tersebut. Gaya berkompromi dan mengakomodasi terbukti efektif dalam menyelesaikan konflik dan memperbaiki komunikasi interpersonal, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti merekomendasikan saran seperti para anggota perlu mengkoordinasikan dan berdiskusi secara matang sebuah proyek kerja kepada pihak *top level management* terkait informasi pra – proyek kerja, proses proyek kerja dan paska proyek kerja, ketika sedang melakukan mengklarifikasi tugas dan tanggung jawab, dimana pihak *top level management* harus memastikan tugas harus sesuai dengan kemampuan karyawan kemudian keterbukaan dalam pengambilan keputusan oleh pihak *top level management*, dimana hal yang sekiranya hasil keputusan dapat melibatkan tanggung jawab semua pihak perlu untuk dikomunikasikan terlebih dahulu.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Al - Qur'aniawan, A. P. (2015, Januari 23). *Konflik Interpersonal dan Strategi Penyelesaian Konflik Di PT. ALSTOM Power ESI (Energy Systems Indonesia) Pada Unit HRSG (Heat Recovery Steam Generator)*. Surabaya: ADLN-PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA.
- Bungin, B. (2014). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Grup.
- Maulana, & H. G. (2013). *Psikologis Komunikasi dan Persuasi*. Jakarta: Akademia.
- Maulida, N., & Anugrah, D. (2022, Desember 26). Manajemen Konflik Interpersonal di Kantor Polrestabes Makassar. *Volume V Nomor 2 - ISSN Online : 2621-6906*.
- Muchlisin, R. (2016). *Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diambil kembali dari KAJIAN PUSTAKA:  
<https://www.kajianpustaka.com/2016/02/pengertian-dan-fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia.html>
- Muchlisin, R. (2021). *Komunikasi Interpersonal - Pengertian, Karakteristik, Komponen, Bentuk dan Hambatan*. Diambil kembali dari Kajian Pustaka:  
<https://www.kajianpustaka.com/2021/11/komunikasi-interpersonal.html>
- Ranjabar, J. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA "Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: refika ADITAMA.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Tenggono, K., & Melinda, T. (2017). Konflik di Perusahaan Taken Two. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2012. (2012). *tentang Penanganan Konflik Sosial*.
- Widiana, M. E. (2020). *BUKU AJAR*. Banyumas: CV. Pena Persada.
- Widiyowati, E., Kriyantono, R., & Prasetyo, B. D. (2018). Dialog dan Mediasi: Perspektif Komunikasi Konflik dalam Strategi Manajemen Konflik (Studi Fenomenologi terhadap Konflik Perguruan Pencak Silat di Madiun - Jawa Timur). *CHANNEL*.
- Wood, J. T. (2013). *Komunikasi Interpersonal Interaksi Keseharian*. Jakarta: Salemba Humanika.