

PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI PADA MANAJEMEN KONFLIK DI KOPERASI DUA PUTRI

Daftar Penulis: Alif Mirzania¹, Elok Sri Utami^{2*}, Imam Suroso³, Ketut Indraningrat⁴, Gusti Ayu Wulandari⁵

1. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln. Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
2. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln. Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
3. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln. Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
4. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln. Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**
5. Jurusan Manajemen, **Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas, Jember, Jln. Kalimantan no. 37, Jember, 68121, Indonesia**

***Corresponding author:** elok_utami.feb@unej.ac.id

Abstract

Communication is an activity that is always always carried out. Not only for individuals, but to ensure the survival of an organization, good communication is needed. This is so that all management functions can be carried out properly in the organization. One of the important roles of communication in organizations is conflict management. Koperasi Dua Putri is a business entity engaged in savings and loans which sometimes also experiences several conflicts that occur both to cooperative members and employees. This research is qualitative research that raises the theme of the role of organizational communication in conflict management in the Koperasi Dua Putri. Based on the results of the study, it was found that in managing conflicts that occur, the management of the Two Women Cooperative uses two communication styles, namely open communication, and tolerance. Both communication styles are considered by the managers of the Dua Putri Cooperative to be very appropriate to overcome if conflicts occur in their organizations.

Keyword: *Conflict Management, Open Communication, Organizational Communication, Tolerance Communication*

Abstrak

Komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang setiap waktu selalu dilakukan. Tidak hanya bagi individu, namun untuk menjamin keberlangsungan hidup sebuah organisasi sangat diperlukan adanya komunikasi yang baik. Hal ini bertujuan agar segala fungsi-fungsi manajemen dapat dilakukan dengan baik dalam organisasi. Salah satu peran pentingnya komunikasi dalam organisasi adalah pada pengelolaan konflik. Koperasi Dua Putri merupakan badan usaha yang bergerak di bidang simpan pinjam yang kadang kala juga mengalami beberapa konflik yang terjadi baik pada anggota koperasi maupun karyawannya. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang mengangkat tema peran komunikasi organisasi pada manajemen konflik di Koperasi Dua Putri. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa dalam mengelola konflik yang terjadi, pengurus Koperasi Dua Putri menggunakan dua gaya komunikasi, yaitu komunikasi terbuka dan toleransi. Kedua gaya komunikasi tersebut dinilai oleh pengelola Koperasi Dua Putri sangat tepat untuk mengatasi apabila konflik terjadi di organisasi mereka.

Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Komunikasi Terbuka, Komunikasi Toleransi, Manajemen Konflik

Pendahuluan

Manusia merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dan juga memiliki peran penting didalamnya. Selama menjalankan tugasnya di organisasi, para anggota membutuhkan kegiatan koordinasi agar setiap tugas yang dilaksanakan dapat terselesaikan dengan baik. Koordinasi ini dilakukan pada tiap-tiap fungsi manajemen organisasi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pelaksanaan pengendalian. Agar kegiatan-kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, dibutuhkan komunikasi yang baik pula. Selain kegiatan koordinasi, di dalam organisasi juga penting dilakukannya kolaborasi oleh masing-masing anggota ataupun tim guna mencapai tujuan organisasi. Pada pelaksanaan kolaborasi juga memerlukan alat berupa komunikasi agar masing-masing anggota dapat terhubung satu sama lain.

Komunikasi adalah hal yang penting dan perlu dikelola dengan baik di dalam sebuah organisasi. Komunikasi merupakan proses dimana pesan yang berupa ide atau gagasan disampaikan oleh pengirim kepada penerima dan ada umpan balik yang diberikan (Rivai dan Mulyadi, 2013). Komunikasi dapat disampaikan secara lisan maupun tertulis oleh pengirim kepada penerima pesan (Sopia, 2018). Komunikasi juga memiliki peran dalam membangun iklim dalam organisasi yang dapat berdampak pada terbentuknya budaya organisasi serta nilai dan kepercayaan di organisasi (Rahmi, 2012).

Menurut Firdaus *et al.*, (2021), komunikasi organisasi merupakan bentuk pertukaran pesan baik secara tertulis maupun lisan antara unit-unit komunikasi yang berada dalam sebuah organisasi. Proses komunikasi pada sebuah organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari organisasi. Oleh karena itulah ketepatan dalam pemilihan media penyampaian pesan sangat penting dilakukan agar tujuan dari komunikasi tersebut dapat dipahami dengan baik oleh seluruh anggota organisasi. Apabila komunikasi berjalan dengan baik, maka hubungan antara seluruh anggota di organisasi tersebut akan harmonis. Namun sebaliknya, apabila komunikasi dalam sebuah organisasi tidak dapat berjalan dengan baik maka akan menimbulkan sebuah konflik yang bisa saja menimbulkan kerugian bagi organisasi.

Dalam kehidupan berorganisasi, konflik seringkali tidak dapat diprediksi kemunculannya dan tidak dapat dihindari. Menurut Robbins (2006), konflik adalah proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidaksesuaian antara dua sudut pandang dari pihak-pihak terkait dan berpengaruh baik positif maupun negatif. Konflik dapat terjadi secara personal, kelompok, maupun antar kelompok (Nainggolan *et al.*, 2021). Konflik yang muncul dalam sebuah organisasi sedikit banyak akan memiliki dampak pada kinerja organisasi. Orang-orang yang

sedang berkonflik dalam organisasi biasanya akan cepat merasa lelah karena konflik dapat menguras tenaga serta pikiran. Oleh karenanya dibutuhkan sebuah Tindakan khusus untuk penanganan konflik yang terjadi di organisasi melalui manajemen konflik.

Manajemen konflik merupakan langkah yang dilakukan oleh para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan suatu akhir berupa proses penyelesaian konflik (Ross, 1993). Manajemen konflik juga merupakan proses kunci yang menyediakan jalan keluar bagi anggota organisasi yang dirugikan untuk mengelola sumber perselisihan dengan benar sebelum konflik meningkat (Burton, 1998). Pada pelaksanaannya penyelesaian konflik memang sering kali akan melibatkan pihak ketiga, baik itu orang-orang yang ada di dalam sebuah kelompok atau atasannya yang ada pada organisasi. Hal tersebut perlu dilakukan agar konflik yang timbul di organisasi tidak terjadi berlarut-larut dan tidak menimbulkan kerugian yang sangat banyak bagi organisasi.

Koperasi Dua Putri merupakan salah satu organisasi yang telah berdiri sejak Tahun 2010 dengan bisnis utamanya yaitu simpan pinjam. Selama tiga belas tahun menjalankan bisnisnya, beberapa kali terjadi konflik antara pemilik dan juga pengelola di Koperasi Dua Putri. Konflik tersebut muncul karena beberapa hal seperti ketidaksamaan cara pandang pengelola, miskomunikasi, serta keaktifan dari anggota. Meskipun terlihat sepele, namun apabila penyebab munculnya konflik ini tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan dampak yang kurang baik pula bagi perjalanan bisnis Koperasi Dua Putri ke depannya.

Berdasarkan alasan tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana implementasi komunikasi organisasi pada Koperasi Dua Putri? 2) Bagaimana implementasi manajemen konflik yang ada di Koperasi Dua Putri? 3) Bagaimana peranan komunikasi organisasi membantu menyelesaikan konflik yang terjadi di Koperasi Dua Putri?

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Studi kasus biasanya menyediakan data kualitatif daripada kuantitatif untuk dilakukan analisis interpretasi data (Sekaran, 2003). Pendekatan ini populer dalam kegiatan evaluasi program dengan tujuan untuk menggambarkan program dan melakukan evaluasi bagaimana program dapat dijalankan secara efektif (Johnson dan Onwuegbuzie, 2004). Pada penelitian ini pendekatan studi kasus yang digunakan untuk menyediakan deskripsi secara detail peranan komunikasi organisasi pada manajemen konflik di Koperasi Dua Putri.

Teknik pengumpulan data yang digunakan terdiri dari: 1) Wawancara langsung dengan pengelola Koperasi Dua Putri, 2) Observasi langsung, serta 3) Dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif Miles dan Huberman yang memiliki tiga tahapan, yakni reduksi data, penyajian data yang diperoleh, dan penarikan kesimpulan

Hasil dan Pembahasan

Selama kurang lebih tiga belas tahun berdiri, Koperasi Dua Putri juga kerap kali menghadapi konflik. Konflik yang terjadi meliputi konflik antar anggota selama terjadinya rapat rutin dan konflik antar pegawai di koperasi. Konflik antar anggota sering kali disebabkan kurang aktifnya anggota pada saat rapat rutin, sehingga mengakibatkan adanya konflik aktivitas usaha dan arus transaksi yang minim. Konflik juga terjadi pada antar pegawai yang disebabkan adanya miskomunikasi selama menjalankan tugasnya.

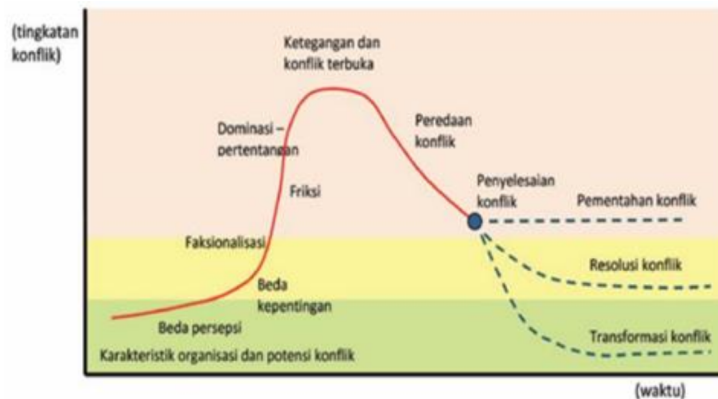
Dalam mencegah agar konflik yang terjadi tidak berlarut dan menyebabkan kerugian pada Koperasi Dua Putri, pihak pengurus memiliki beberapa cara untuk meredam konflik tersebut. Cara yang dilakukan antara lain fokus pada konflik yang terjadi pada koperasi serta melakukan komunikasi terbuka antar anggota. Hal ini didasari bahwa sejak awal koperasi didirikan sudah menerapkan dan menekankan prinsip komunikasi yang terbuka agar anggota organisasi terbiasa mengungkapkan setiap ide, saran, maupun kritik. Komunikasi terbuka terutama penting untuk tipe konflik yang lebih sulit ditangani, misalnya konflik relasi dan nilai. Komunikasi secara terbuka dinilai lebih bisa memberi akses kepada seluruh pihak yang ada di Koperasi Dua Putri, untuk mengungkapkan pendapat. Selain itu, pengurus Koperasi Dua Putri juga melakukan komunikasi secara intens kepada anggota yang kurang aktif pada kegiatan rapat anggota. Hal ini dilakukan guna membantu mengakomodir pendapat yang sekiranya dimiliki oleh para anggota yang kurang aktif tersebut.

Penyelesaian konflik juga membutuhkan evaluasi. Hal ini menjadi panduan untuk mencegah konflik serupa atau memilih prosedur penyelesaian yang efektif ketika hal yang sama terjadi. Dalam proses evaluasi, setiap pemimpin dan anggota tim harus mendiskusikan hal-hal seperti penyebab utama konflik, masalah yang menyertai, sikap atau perilaku yang menghambat proses penyelesaian, dan solusi terbaiknya. Dengan permasalahan kurangnya keaktifan anggota, pengurus Koperasi Dua Putri memilih menggunakan penyelesaian konflik tersebut dengan cara toleransi. Melalui cara tersebut, pengurus Koperasi Dua Putri akan menghargai dan menghormati pendirian masing masing pihak yaitu dengan salah satu melakukan komunikasi secara intens khususnya kepada anggota yang kurang aktif tersebut.

Demi mendukung keberhasilan dalam manajemen konflik dibutuhkan pola komunikasi yang sesuai pula dengan pemimpin dan kondisi organisasi. Gaya komunikasi yang digunakan oleh ketua pengurus Koperasi Dua Putri adalah berbagi (*sharing*). Gaya komunikasi ini lebih sering digunakan kepada karyawan dan anggota Koperasi Dua Putri. Pemilihan gaya kepemimpinan ini berdasarkan atas asas dibentuknya Koperasi Dua Putri, yaitu atas asas kekeluargaan. Hal ini membuat tidak ada jarak yang begitu jauh antara pengurus koperasi dengan anggota dan karyawan yang bekerja di Koperasi Dua Putri.

Selain digunakan untuk keperluan mengelola internal organisasi, komunikasi juga diperlukan untuk mengelola eksternal organisasi salah satunya adalah kepada konsumen. Gaya komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Koperasi Dua Putri kepada para nasabahnya adalah komunikasi sosialisasi. Gaya komunikasi ini dipilih untuk membantu menjelaskan produk-produk yang dimiliki oleh Koperasi Dua Putri.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa terdapat konflik yang terjadi adalah kurangnya tingkat keaktifan anggota pada koperasi dalam menghadiri rapat rutin dan miskomunikasi antar pegawai. Hal yang pertama kali dilakukan untuk penyelesaian konflik adalah menganalisis terhadap konflik itu sendiri, bagaimana konflik itu terbentuk, dan ukuran serta sifat dari konflik tersebut. Kedua, pengurus koperasi menerapkan keterbukaan dalam menyelesaikan konflik yang terjadi. Komunikasi yang terbuka antara pengurus, anggota dan karyawan menjadi hal yang sudah diterapkan sejak awal koperasi didirikan. Terdapat peran dari pemimpin yang menjadi salah satu faktor penyelesaian dari konflik. Menurut Hersey *et al.*, (1986), menyatakan kemampuan pemimpin organisasi dalam penanggulangan konflik dapat berpengaruh pada produktivitas kerja organisasi. Menurut Siagian (1996), kemajuan organisasi ditentukan oleh para pengelolanya, bahwa pemimpin berperan sebagai motor penggerak dalam kehidupan organisasi. Hal ini menjadi salah satu tahapan dalam penyelesaian dengan melibatkan karyawan yang bersangkutan maupun tidak untuk bisa mengefisienkan penyelesaian konflik yang terjadi. Ketiga, yaitu mengadakan evaluasi dalam tahap penyelesaian konflik. Terdapat beberapa tahap dalam penyelesaian konflik serta tahapan proses konflik yang mana salah satunya adalah tahap terakhir yaitu tahap dampak konflik dan tahap transformasi konflik. Pada tahap tersebut evaluasi menjadi salah satunya karena dalam tahap ini konflik bisa dinilai berdampak positif atau negatif terhadap organisasi.



Gambar 1. Proses Penyelesaian Konflik

Secara keseluruhan dalam proses penyelesaian konflik yang terjadi di Koperasi Dua Putri tersebut dapat dilihat pada gambar 1, yang mana pada tahap tersebut terdapat beberapa tahap didalamnya seperti pemetaan terhadap konflik. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan analisis pada konflik yang sedang terjadi. Selanjutnya adalah tahap resolusi konflik yang bisa dilakukan dengan hal apa saja yang dilakukan untuk penyelesaian konflik. Terakhir, yaitu tahap transformasi konflik yang mana kegiatan evaluasi dilakukan dalam tahap ini.

Kesimpulan

Komunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam mengelola konflik yang ada di organisasi. Salah satu upaya yang dilakukan pemimpin di Koperasi Dua Putri untuk meredam konflik yang terjadi adalah melakukan komunikasi secara terbuka antar anggota, mengadakan evaluasi, dan toleransi. Komunikasi terbuka dapat dikatakan sebagai komunikasi yang dapat meredam konflik karena dengan adanya komunikasi ini para anggota di Koperasi Dua Putri akan terbiasa mengungkapkan setiap keluhan, kritik, bahkan apabila munculnya potensi konflik di organisasi. Hal tersebut dinilai dapat meminimalisir munculnya konflik yang dapat merugikan Koperasi Dua Putri. Selain itu, dengan komunikasi toleransi, yang berarti menghargai setiap perbedaan, pendapat akan membuat anggota Koperasi Dua Putri paham bahwa perbedaan pendapat ini adalah wajar dan harus saling dihargai, sehingga hal ini bisa meminimalkan timbulnya konflik.

Daftar Pustaka

- Burton, J. W. (1998). Conflict Resolution: The Human Dimension. *International Journal of Peace Studies*, 3(1), 1-5.
- Firdaus, A.J. Siregar, E.S.F. Pratiwi. T.A. & Saputra, D. (2021). Peran Komunikasi Organisasi dalam Pengembangan Organisasi. Tabularasa: *Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 3(2) 2021: 134-140
- Hersey, P. H., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (1986). *Management Of Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Johnson, R.B. Onwuegbuzie, A.J. (2004). *Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come*. *Educational Researcher*, 33, 14-26
- Nainggolan, N. T., Mawati, A. T., Gandasari, D., Ardiana, D. P. Y., Purba, B., Kato, I., ... & Simarmata, M. M. (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori, Inovasi, dan Etika*. Yayasan Kita Menulis.
- Rahmi Yuliana. (2012). Peran Komunikasi dalam Organisasi. *Jurnal STIE Semarang*. 4(3) : 52-58.
- Rivai, V. dan Mulyadi, D. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins P Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi*. 10th ed. Jakarta: Indeks
- Ross, Howard.M. (1993). *The Management of Conflict: Interpretations and Interest in Comparative Perspective*. Yale University Pers.
<https://www.jstor.org/stable/j.ctt1dszxqs>
- Sekaran U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* 4th. New York: John Wiley & Sons.
- Siagian, S.P. (1996). *Etika Bisnis*. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Sopia. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi