

Komunikasi

Pentingnya Negosiasi Dalam Manajemen Konflik

Rosti Setiawati

Pendahuluan

Konflik dalam suatu organisasi adalah suatu fenomena yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan berorganisasi. Konflik dapat berdampak negatif terhadap keberlangsungan dan kinerja organisasi. Sehingga dalam organisasi penting dilakukan pengelolaan atau manajemen konflik agar dapat dicegah terjadinya konflik yang lebih luas. Maka komunikasi berupa negosiasi memiliki peran penting.

Konflik seringkali terjadi dalam lingkungan organisasi yang kompleks. Terjadinya konflik dapat disebabkan karena adanya perbedaan tujuan, nilai kepentingan atau komunikasi yang efektif sangat kurang di antara anggota organisasi. Konflik yang tidak dapat ditangani dengan baik dapat merusak hubungan antar individu, mengganggu keharmonisan kerja yang akhirnya dapat menurunkan kinerja secara keseluruhan dari organisasi.

Organisasi perlu memiliki pendekatan yang efektif dalam menghadapi atau mencegah terjadinya konflik. Salah satu pendekatan yang relevan serta dapat memberikan solusi yang saling menguntungkan dengan cara negosiasi. Dalam negosiasi terjadi proses tawar menawar, suatu pemahaman bersama dan pencarian solusi terbaik untuk dapat memenuhi kepentingan dari para pihak yang terlibat.

Pentingnya negosiasi dalam manajemen konflik dapat dipelajari melalui penjelasan konsep, prinsip dan strategi dari negosiasi itu sendiri, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana negosiasi dapat digunakan dalam rangka meredakan adanya ketegangan, dapat meningkatkan pemahaman serta terciptanya suatu kerjasama yang bisa saling menguntungkan. Dengan diterapkannya strategi dan praktik terbaik dalam negosiasi, maka lingkungan kerja organisasi yang lebih harmonis dapat tercipta, potensi konflik dapat diminimalisasi dan produktivitas kerja lebih meningkat.

Pentingnya pemahaman negosiasi secara mendalam, organisasi diharapkan dapat mengadopsi pendekatan yang lebih produktif bahkan dapat lebih kolaboratif di dalam manajemen konflik. Dengan demikian lingkungan kerja yang harmonis dapat tercipta, kepuasan anggota organisasi meningkat dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Pengertian Negosiasi

Negosiasi merupakan suatu pembicaraan dengan pihak lain yang maksudnya agar dapat dicapainya suatu kesepakatan atau kompromi untuk mengatur suatu hal. Dalam proses ini ada tawar menawar, perantaraan, perundingan atau bahkan suatu barter.

Negosiasi adalah suatu proses tawar menawar dengan cara melakukan perundingan dalam mencapai suatu kesepakatan bersama antara beberapa pihak

Negosiasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk dapat mencapai suatu keadaan yang dapat diterima oleh dua belah pihak. Di mana negosiasi sangat dibutuhkan pada saat kepentingan seseorang atau sekelompok orang bergantung pada perbuatan orang atau kelompok lain yang memiliki kepentingan juga, sehingga harus dicapai dengan adanya kerjasama.

Dengan kata lain negosiasi bisa diartikan juga sebagai suatu proses di mana adanya dua pihak atau lebih yang bertukar barang atau jasa dan di antara mereka berusaha untuk melakukan kesepakatan adanya pertukaran dari barang atau jasa tersebut. Atau suatu proses ketika dua pihak atau lebih menentukan bagaimana mengalokasikan sumber daya yang jarang (Robbins dan Judge, 2011 :499).

Yang melatarbelakangi terjadinya negosiasi karena adanya kepentingan atau pendapat yang berbeda. Di mana satu pihak tidak akan menerima keputusan pihak lain, karena merasa dirugikan. Perbedaan kepentingan dan pendapat yang mendorong terjadinya konflik, makanya negosiasi dibutuhkan untuk mencari solusi atas perbedaan tersebut.

Negosiasi dilakukan untuk mendapatkan atau memenuhi kepentingan yang dirancang sebelumnya dan hak yang diinginkan tersebut disediakan atau dimiliki oleh orang lain, sehingga memerlukan negosiasi untuk mendapatkan keinginan.

Proses dalam melakukan negosiasi

1. Dilakukannya perencanaan dan persiapan
2. Dibuatnya suatu aturan
3. Dilakukan penjelasan yang detail
4. Dilakukannya tawar menawar
5. Terjadinya penyelesaian masalah
6. Dilakukan penutupan
7. Dapat diimplementasikan

Tujuan Negosiasi

Negosiasi bertujuan untuk dapat mencapai suatu kesepakatan atau terjadinya penyelesaian di antara dua pihak atau lebih yang terlibat dalam situasi konflik atau perbedaan pendapat, untuk bisa saling menguntungkan.

Tujuan negosiasi dalam suatu organisasi, di antaranya:

1. Konflik yang dapat diselesaikan
2. Keuntungan bersama dapat tercapai
3. Kolaborasi dan hubungan baik yang meningkat
4. Kepuasan kerja dapat terbangun
5. Dampak negatif dapat dihindari dan dikurangi

6. Komitmen dan kepatuhan dapat terbangun
7. Dicapainya tujuan ini, negosiasi merupakan alat yang efektif dalam penyelesaian konflik, sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis

Kemampuan bernegosiasi

1. Untuk mencari alternatif dari pilihan yang banyak
2. Untuk menentukan serangkaian tujuan, dengan tetap fleksibel dari sebagian di antaranya
3. Untuk mempersiapkan dengan baik
4. Memiliki kompetensi interaktif
5. Kemampuan menentukan prioritas

Gaya -gaya Negosiasi

1. Mendorong atau menarik (arah berbicara tentang cara kita menangani informasi)
2. Bersikap keras atau lunak (Kekuatan berbicara tentang keluwesan untuk dapat berubah dari posisi atau kedudukan awal)

Dampak positif dari negosiasi

1. Dapat bersosialisasi dengan baik
2. Memiliki banyak teman berpikir
3. Diperolehnya pengetahuan yang luas
4. Terjadinya saling memahami

Dampak negatif dari negosiasi

1. Dengan terjadinya perselisihan dapat membuat banyak orang tersinggung
2. Adanya salah satu pihak yang merasa dirugikan

Hasil yang diharapkan dari negosiasi di antaranya:

1. Hasil yang disepakati harus yang saling menguntungkan
2. Harus diarahkan pada tujuan yang praktis
3. Prioritas utama harus mengacu kepada kepentingan bersama
4. Menjadi sarana dalam penyelesaian masalah
5. Perlu adanya kegiatan tawar menawar atau selalu adanya kegiatan dialog

Manajemen Konflik

Definisi konflik

Konflik berasal dari bahasa Latin '*confligo*' yang terdiri dari dua kata yaitu '*con*' artinya bersama sama dan '*ligo*' artinya pemogokan, penghancuran atau peremukan. Konflik

secara sosiologis berarti sebagai suatu proses antara dua orang atau lebih (kelompok) di mana pihak yang satu dapat menghancurkan atau menyingkirkan pihak lain sampai tidak lagi punya kemampuan atau tidak berdaya.

Artinya suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah memengaruhi secara negatif atau akan segera memengaruhi secara negatif pihak lain.

Konflik merupakan proses yang dinamis dan keberadaannya lebih banyak menyangkut persepsi dari orang atau pihak yang merasakan dan mengalaminya. Dalam suatu organisasi atau dalam hubungan antar kelompok, konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindarkan.

Dalam pengertian yang luas, konflik adalah segala bentuk hubungan antar manusia yang sifatnya berlawanan (antagonistik) dapat secara jelas atau dapat tersembunyi. Konflik atau percekocokan atau pertentangan dapat terjadi pada diri seseorang (konflik internal) ataupun di kalangan yang lebih luas lagi.

Konflik merupakan suatu kondisi di mana beberapa pihak merasakan adanya ketidaksesuaian antara tujuan dan peluang untuk mencampuri usaha pencapaian tujuan pihak lainnya. Konflik organisasi merupakan suatu situasi di mana terjadinya perbedaan kepentingan, pendapat atau tujuan dari individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Konflik tersebut dapat terjadi pada berbagai tingkatan dan dalam berbagai bentuk di dalam suatu organisasi. Contohnya antara manajer dan karyawan, antara departemen atau antara tim kerja.

Faktor-faktor penyebab terjadinya konflik:

1. Setiap manusia merupakan individu yang memiliki keunikan. Dari setiap individu memiliki perbedaan dari perasaan dan pendirian
2. Dengan adanya perbedaan dari latar belakang kebudayaan akan ditemukan perbedaan dari sisi pribadi individu
3. Terdapatnya perbedaan kepentingan antara individu dan kelompok

Penyebab lainnya dari terjadinya konflik di antaranya:

1. Konflik yang dialami individu dengan dirinya sendiri, diakibatkan tekanan peran dan harapan di luar yang berbeda dengan harapan atau keinginannya
2. Konflik yang terjadi antar individu yang berada dalam suatu kelompok atau antar individu pada kelompok yang berbeda
3. Konflik antara satu kelompok dengan kelompok lainnya yang bersifat kolektif
4. Konflik yang terjadi antara organisasi yang bersifat fungsional maupun struktural

Sumber Konflik

Beberapa sumber konflik di antaranya:

1. Kepentingan dan tujuan yang berbeda

2. Peran yang tidak jelas
3. Buruknya komunikasi
4. Adanya ketidaksetaraan dan ketidakadilan
5. Sumberdaya yang terbatas dan persaingan
6. Budaya dan nilai yang berbeda
7. Adanya perubahan organisasi

Jenis jenis konflik:

1. Konflik antara peranan profesi dan peranan dalam keluarga (konflik dalam dua peran sosial/konflik intra pribadi)
2. Konflik antar keluarga, antar gank (konflik antar kelompok sosial)
3. Konflik antara polisi dengan massa (konflik yang terjadi antar kelompok yang terorganisir dengan kelompok yang tidak terorganisir)
4. Konflik antar satuan nasional (perang saudara, kampanye)
5. Konflik antar agama
6. Konflik antar partai politik

Konflik dapat dipandang sebagai:

1. Sesuatu yang merusak dan irasional, negatif dan jahat (pandangan tradisional)
2. Konflik dapat membuat atau membangun individu menjadi kreatif (pandangan *interactionist*)
3. Hanya sedikit konflik yang dapat berguna atau bermanfaat (pandangan *resolution focused*)

Dampak negatif dari terjadinya konflik

1. Kesatuan kelompok akan hancur
2. Terjadinya kepribadian yang berubah
3. Organisasi akan rusak
4. Kelompok pemenang akan mendominasi
5. Terjadinya saling menjatuhkan

Tidak selamanya konflik itu negatif. Jika konflik dikelola dengan baik dan direspon secara konstruktif, hal tersebut akan dapat memberikan kesempatan untuk terjadinya inovasi, pertumbuhan dan tercapainya pemecahan masalah yang baik. Organisasi sebaiknya dapat mengenali sumber konflik yang mungkin akan terjadi, sehingga mampu untuk mengembangkan strategi komunikasi dan manajemen konflik yang efektif, maka dapat mengatasi bahkan dapat mencegah terjadinya konflik yang merugikan.

Dampak positif dari terjadinya konflik:

1. Rasa solidaritas bertumbuh
2. Aspek yang belum selesai ditelaah lebih diperjelas
3. Memungkinkan adanya penyesuaian kembali
4. Ketergantungan individu dapat dikurangi
5. Kompromi baru akan muncul

Konflik dapat ditangani melalui:

1. Adanya pendamai
2. Harus ada pihak yang netral
3. Kedua pihak atau lebih harus didengarkan
4. Dibutuhkan pihak yang bertanggungjawab
5. Pihak-pihak yang berselisih paham harus disatukan
6. Diberi kesempatan berbicara untuk semua pihak
7. Yang berselisih paham harus mau memaafkan dan bahkan mau melupakan kejadian yang telah lalu

Strategi manajemen konflik

1. Strategi menang – menang
Strategi paling baik, sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan. Hal ini dipecahkan dengan menggunakan metode *problem solving*
2. Strategi menang – kalah
Strategi di mana ada satu pihak yang menggunakan kekuasaan atau wewenang untuk menekan atau memenangkan pihak lain
3. Strategi kalah – kalah
Kedua belah pihak berkorban untuk kepentingan bersama dengan cara kompromis

Strategi Untuk Mencegah Terjadinya Konflik Organisasi

Ada beberapa strategi untuk mencegah terjadinya konflik organisasi di antaranya:

- a. Dilakukan melalui komunikasi yang efektif
Terdapatnya komunikasi yang terbuka, jelas dan transparan di antara individu dan kelompok dalam organisasi.
- b. Tujuan dan harapan yang diatur secara jelas
Penetapan tujuan yang terukur dan jelas bagi setiap individu dan tim dalam organisasi, sehingga mengarahkan energi dan upaya ke arah yang sama, ketidakpastian dikurangi serta dicegahnya munculnya konflik akibat perbedaan tujuan

- c. Pengembangan keterampilan dan pelatihan
Dengan adanya pelatihan untuk anggota organisasi yaitu manajer atau pemimpin dapat mengelola konflik dengan baik
- d. Dibentuknya tim yang efektif
Tim yang efektif dibentuk dengan memperhatikan kesesuaian antara anggota tim, jelasnya pembagian tugas dan adanya rasa saling pengertian di antara anggota tim
- e. Kejelasan dari kebijakan dan prosedur
Penetapan prosedur dan kebijakan yang jelas untuk mengatasi masalah dan menyelesaikan dari konflik yang ada, juga sengketa dalam organisasi
- f. Penghargaan dan pemahaman dari adanya perbedaan
Mendorong terjadinya saling menghargai, pemahaman dan penerimaan dari perbedaan individu, termasuk perbedaan pendapat, nilai dan gaya kerja
- g. Konflik yang diselesaikan secara konstruktif
Mempromosikan pendekatan penyelesaian konflik yang konstruktif yang berbasis pada kepentingan bersama
- h. Teknik negosiasi yang digunakan secara efektif
Banyaknya teknik negosiasi yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan

Pentingnya Negosiasi dalam Manajemen Konflik

Negosiasi memiliki peran yang penting dalam mencegah terjadinya konflik dalam organisasi.

Jika pendekatan secara komunikasi negosiasi yang dilakukan secara proaktif, maka organisasi dapat melakukan identifikasi potensi konflik serta dapat mengambil langkah langkah antisipatif untuk mencegahnya sebelum menjadi masalah yang lebih besar.

Berikut ini adalah pentingnya negosiasi dalam manajemen konflik:

1. Dibangunnya pengertian dan kesepahaman
Negosiasi dapat membuka saluran komunikasi yang efektif antara individu atau kelompok dalam organisasi. Sehingga melalui komunikasi yang terbuka dan proaktif, maka setidaknya para pihak yang terlibat dapat membangun pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan, pandangan dan kepentingan masing-masing. Dengan adanya pemahaman yang lebih mendalam, maka persepsi negatif dan kesalahpahaman yang dapat memicu terjadinya konflik dapat dicegah.
2. Menjembatani adanya konflik kepentingan dan perbedaan
Perbedaan kepentingan dalam organisasi merupakan sumber potensial terjadinya konflik. Dengan adanya negosiasi dapat membantu dengan cara menjembatani perbedaan tersebut dengan cara memfasilitasi adanya diskusi secara terbuka dan dicari titik temu kesamaannya. Melalui komunikasi yang kolaboratif, maka para

pihak yang terlibat dapat menemukan kesepakatan yang memenuhi kepentingan bersama serta dapat mengurangi adanya potensi konflik.

3. Dibangunnya budaya komunikasi yang terbuka

Negosiasi mampu mendorong terjadinya komunikasi yang terbuka dan transparan di dalam organisasi. Dengan dibangunnya lingkungan, di mana setiap individu merasa didengar dan dihargai, sehingga ketegangan dan frustrasi yang dapat memicu konflik dapat dicegah. Dengan adanya komunikasi yang terbuka memungkinkan adanya mekanisme pengelolaan konflik yang lebih efektif.

4. Meningkatkan partisipasi dan keterlibatan

Negosiasi mendorong partisipasi dan keterlibatan aktif dari individu atau kelompok dalam perencanaan organisasi dan pengambilan keputusan

5. Mengelola konflik yang tumbuh

Negosiasi dapat digunakan sebagai alat dalam mengelola konflik yang tumbuh sebelum mencapai tingkat yang merugikan. Dengan diketahuinya tanda awal adanya konflik organisasi dapat mengambil langkah untuk mengadopsi pendekatan negosiasi dalam penyelesaian adanya perbedaan pendapat dan menemukan solusi yang menguntungkan sebelum terjadinya konflik yang lebih besar lagi.

Penutup

Dalam organisasi, negosiasi sangat penting peranannya dalam manajemen konflik, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi, membangun hubungan yang harmonis dan dapat meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Upaya yang dilakukan antara pihak yang berkonflik disebut negosiasi dengan tujuan mencari solusi dalam rangka penyelesaian dari pertentangan dengan adanya kata sepakat dari ke dua belah pihak.

Perundingan atau negosiasi adalah suatu proses tawar menawar antara pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, yang mengharapkan dengan perundingan tersebut adanya kesepakatan antara kedua kelompok tersebut. Konflik dalam organisasi dapat bersumber dari adanya perbedaan kepentingan dan tujuan, ketidakjelasan peran, komunikasi yang buruk, adanya ketidakadilan, persaingan sumberdaya yang terbatas, perbedaan nilai dan budaya serta adanya perubahan organisasi.

Jika konflik dikelola dengan baik, kemungkinan akan adanya peluang terjadinya inovasi, pemecah masalah dan pertumbuhan. Tetapi jika tidak dikelola dengan baik dan tepat, maka konflik tersebut dapat merugikan organisasi.

Negosiasi berperan penting dalam penyelesaian konflik. Melalui negosiasi, pihak-pihak yang terlibat dapat membuka saluran komunikasi yang efektif, mencari solusi bersama, mengurangi konfrontasi, mengidentifikasi kepentingan bersama dan menciptakan lingkungan yang berorientasi *win win*, sehingga penyelesaian konflik yang adil berkelanjutan dapat tercapai. Dalam menangani konflik, dibutuhkan cara dengan mengadopsi pendekatan *win win*, di mana semua pihak terlibat dan berusaha mencapai keuntungan yang saling menguntungkan. Hal ini melibatkan dengan cara mencari solusi yang memenuhi kepentingan semua pihak, jadi tidak hanya memihak salah satu pihak saja.

Dalam membangun mekanisme penyelesaian konflik, organisasi perlu memiliki mekanisme yang jelas dalam menangani konflik. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan tim penyelesaian konflik, mediator internal atau adanya prosedur penyelesaian konflik yang ditetapkan.

Organisasi perlu juga membangun budaya yang mendukung komunikasi yang efektif. Hal tersebut dengan cara memastikan bahwa saluran komunikasi terbuka, adanya transparansi serta dapat diakses oleh semua anggota organisasi. Transparansi dan informasi perlu juga adanya peningkatan. Penting bagi organisasi untuk meningkatkan transparansi dalam penyampaian informasi dan pengambilan keputusan. Memastikan adanya informasi yang relevan dan penting untuk disampaikan dengan jelas kepada semua anggota organisasi, sehingga dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan munculnya konflik.

Keterampilan komunikasi anggota organisasi harus ditingkatkan melalui dilakukannya pelatihan dan pengembangan keterampilan komunikasi bagi anggota organisasi. Organisasi dapat menyelenggarakan pelatihan tentang komunikasi efektif, negosiasi dan bagaimana cara dalam penyelesaian konflik.

Bibliografi

- Adam Indrawijaya, 2009 *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru Algesindo Bandung
- Hendyat Soetopo, 2010 *Perilaku Organisasi*, Remaja Rosda Karya Bandung
- Miftah Thoha. 2010 *Perilaku Organisasi, Kosep Dasar Dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.
Jakarta
- Sopiah. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Jogjakarta: Andi.
- Yayat Hayati Djatmiko. 2008 *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Alfabeta.

