

Manajemen Konflik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon

Julita Inggrienne Nelwan¹, Cornelia Timpal²

barbienelwan@gmail.com¹, liatimpal1969@gmail.com²

Universitas Kristen Indonesia Tomohon, Sulawesi Utara, Indonesia¹²

Abstrak: Secara implisit konflik tidak bisa digeneralisasi sebagai suatu hal yang merugikan ataupun menguntungkan. Konflik dapat meningkatkan kinerja serta produktivitas suatu organisasi, jika pimpinan organisasi tersebut memiliki kemampuan dalam memanaj konflik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana lembaga mengelola konflik yang terjadi antar mahasiswa, mahasiswa dengan dosen, antar sesama dosen, dosen dengan pimpinan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode naturalistik kualitatif. Prosedur penelitian dengan posedur yaitu tahap orientasi, tahap eksplorasi, dan tahap member check. Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Hasil penelitian bahwa konflik yang terjadi di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon melibatkan: (a) konflik mahasiswa dengan mahasiswa, (b) dosen dengan dosen atau dengan pegawai tata usaha, (c) dosen dengan mahasiswa, dan (d) direktur dengan dosen.

Kata kunci: Manajemen, Konflik, Institusi Pendidikan, Kepemimpinan

Abstract: Implicitly conflict cannot be generalized as something that is harmful or beneficial. Conflict can improve the performance and productivity of an organization, if the leader of the organization has the ability to manage conflict. The purpose of this research is to find out how institutions manage conflicts that occur between students, students and lecturers, between fellow lecturers, lecturers and leaders. The method used in this study is a qualitative naturalistic method. The research procedures with procedures are the orientation stage, the exploration stage, and the member check stage. Data collection techniques used are observation, interviews, field notes, and documentation. Data analysis was carried out simultaneously with the data collection process. The results of the research show that the conflicts that occurred at the Bethesda Tomohon High School of Health Sciences involved: (a) student-student conflicts, (b) lecturers and lecturers or administrative staff, (c) lecturers and students, and (d) directors and lecturers.

Keywords: Management, Conflict, Educational Institutions, Leadership

Pendahuluan

Kemajuan-kemajuan di bidang teknologi dan sosial budaya mendorong perkembangan berbagai aspek kehidupan manusia di antaranya dalam berkumpul dan hidup berkelompok. Dalam kehidupan kita sehari-hari sering kali kita mendengar kata konflik di mana sebagian orang beranggapan bahwa konflik merupakan suatu hal yang menakutkan. Ini tidak terlepas dari pandangan masyarakat awam bahwa setiap kerusakan yang terjadi di

seluruh pelosok nusantara ini merupakan klimaks dari konflik.

Terjadinya konflik dalam setiap organisasi merupakan sesuatu hal yang tidak dapat dihindarkan. Hal ini terjadi karena disatu sisi orang-orang yang terlibat dalam organisasi mempunyai karakter, tujuan, visi, maupun gaya yang berbeda-beda. Disisi lain adanya saling ketergantungan antara satu dengan yang lain yang menjadi karakter setiap organisasi.

Konflik adalah bagian dari kehidupan organisasi. Usman (2006), konflik ialah pertentangan antara dua atau lebih terhadap satu hal atau lebih dengan sesama anggota organisasi atau dengan organisasi lain. Keberadaan konflik dalam suatu organisasi tidak dapat dielakkan. Konflik dalam organisasi tidak bisa dihindari (Kambey, 2005), karena: (1) Kompleksnya sifat manusia (*human nature*), (2) Kompleksnya hubungan antar manusia (*human relationship*), dan (3) Kompleksnya struktur organisasi (*organizational structure*).

Pandangan tradisional mengenai konflik mengasumsikan bahwa semua konflik memiliki persepsi bertendensi negatif. Hal tersebut disebabkan karena konflik yang terjadi dalam organisasi memberi kontribusi negatif dan kemunduran terhadap keefektifan organisasi. Pandangan tradisional melihat konflik sebagai ancaman dalam organisasi yang identik dengan kekerasan, ancaman dan kehancuran bagi organisasi. Implikasinya, konflik dinilai sebagai petaka yang membutuhkan solusi pemecahan (Baharuddin, 2013).

Peran anggota organisasi pendidikan dan para stakeholdersnya dituntut semakin partisipatif, hal ini seiring dengan mengalirnya iklim demokratisasi dan desentralisasi di Indonesia, yang tidak bisa dipungkiri gaungnya juga berhembus pada dunia pendidikan. Pemberdayaan dan partisipasi dari para anggota organisasi akan sangat diharapkan, untuk menciptakan kreativitas dan inovasi sehubungan dengan laju organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam proses pencapaian tujuan yang partisipatif inilah, sangat dimungkinkan terjadinya benturan antar anggota dalam organisasi itu, baik yang bersifat langsung atau terbuka, maupun tidak langsung atau bersifat tertutup. Tentu saja, perbedaan pendapat menyangkut implementasi kebijakan dalam organisasi, atau

lembaga pendidikan dalam konteks pembahasan ini merupakan hal yang wajar. Benturan-benturan dari masing-masing perbedaan, akhirnya akan bermuara pada suatu kondisi yang disebut dengan konflik.

Menurut Rivai (2004) kelompok-kelompok yang ada dalam konflik akan dapat mengalami perubahan-perubahan menurut arah yang dapat diduga antara lain: (a) keakraban di antara anggota kelompok akan meningkat; (b) timbulnya pemimpin-pemimpin baru; (c) hambatan-hambatan persepsi kelompoknya dan kelompok lain yang berkonflik; (d) munculnya stereotypes yang negatif; (e) seleksi wakil-wakil yang kuat; (f) perkembangan akan kebutuhan terhadap diri masing-masing.

Konflik dalam dunia pendidikan dipandang sebagai salah satu titik lemah dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Perspektif ini muncul dikarenakan pengelola lembaga pendidikan memandang konflik sebagai sesuatu yang negatif dan kontraproduktif. Konflik yang terjadi dalam organisasi berbanding lurus dengan usia organisasi, termasuk salah satunya adalah lembaga pendidikan. Awal mula konflik bisa lahir dari persoalan yang mungkin saja dipandang remeh atau sederhana. Namun, hal tersebut tidak jarang menjadi penentu panjang pendeknya usia, atau masa bertahannya sebuah organisasi untuk durasi waktu yang lebih lama lagi.

Manajemen konflik yang diambil pun sangat menentukan posisi organisasi sebagai lembaga yang menjadi induk semangatnya. Hal ini akan menjadi tanggung jawab organisasi secara keseluruhan. Memuncaknya konflik dalam lembaga pendidikan menjadi putaran pembaharuan kelembagaan. Hal inilah yang akan memicu iklim kerja kompetitif serta jejaring antar kelompok yang kolaboratif.

Kampus adalah tempat mahasiswa yang berasal dari berbagai latar belakang sosial dan ekonomi, bertemu dan bergaul sambil menuntut ilmu. Selain mereka, ada dosen, pengurus, dan pegawai, dengan peran dan tanggung jawab masing-masing. Selain itu, bila dilihat dari sudut fisik dan interaksi sosial, kampus juga tertanam dalam ekologi sosial yang lebih luas.

Akademi Keperawatan Bethesda Tomohon adalah pendidikan tinggi kesehatan yang dikelola oleh Yayasan AZR Wenas. Institusi pendidikan keperawatan ini merupakan satu-satunya institusi kesehatan yang menjadi milik GMIM yang ada di Sulawesi Utara. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa dalam setiap organisasi pasti terdapat banyak permasalahan yang memicu konflik diantaranya kesalahpahaman atau perbedaan pendapat antara Direktur dengan dosen, dosen dengan dosen atau dengan pegawai, dosen dengan mahasiswa. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh hasil analisis dan deskripsi tentang: (1) Jenis konflik pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon, (2) Manajemen konflik pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon, (3) Hambatan-hambatan dan upaya menangani hambatan yang ditemui dalam manajemen konflik pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon.

Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode naturalistik kualitatif (Arikunto, 2006), dan yang menjadi alat penelitian utama adalah peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Penelitian Naturalistik bersifat induktif dan justru mencoba mencari dan menemukan suatu teori berdasarkan data yang dikumpulkan. Prosedur penelitian kualitatif ini mengacu pada prosedur yang dikemukakan oleh Nasution (2003) yaitu:

(1) Tahap Orientasi, (2) Tahap Eksplorasi, dan (3) Tahap member check. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada ketiga tahap ini mencakup (1) menyempurnakan hasil analisis yang dilakukan sejak awal dalam bentuk laporan sementara, (2) Menggandakan hasil analisis dan meminta informan untuk memberikan tanggapan balik, (3) Mencatat dan menganalisis informasi baru yang diberikan informan, dan (4) mengadakan perbaikan sesuai dengan koreksi yang ada. Dalam pengumpulan data menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data berlangsung, artinya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan juga selama dan sesudah pengumpulan data (Sugiyono, 2015). Sebelum analisis data dilakukan, data akan dikelola dengan cara mengorganisasikannya untuk memudahkan dalam proses analisis. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode perbandingan tetap (Moleong, 2009) yaitu dengan membandingkan satu datum dengan datum yang lain serta kategori satu dengan yang lain. Secara umum prosesnya adalah reduksi data, kategorisasi, dan sintesis.

Pembahasan

Jenis konflik pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon

Menurut Sunarta (2010), berdasarkan sumbernya, konflik dalam organisasi muncul karena beberapa sebab seperti: (1) konflik individu, (2) konflik antar individu, (3) konflik kelompok, (4) konflik antar kelompok, (5) konflik organisasi, dan (6) konflik kelompok dengan organisasi. Sedangkan jenis konflik pada Akademi Keperawatan Bethesda di Tomohon, ditemukan beberapa jenis konflik yang terjadi: a) Konflik antara mahasiswa dengan mahasiswa. Sekolah Tinggi Ilmu

Kesehatan Bethesda Tomohon terjadi konflik antara mahasiswa dengan mahasiswa disebabkan oleh latar belakang sosial budaya yang berbeda, kesalahpahaman, perbedaan pendapat, masalah pribadi, dan juga beberapa mahasiswa menyepelkan mahasiswa yang lain. b) Konflik antara dosen dengan dosen dan pegawai tata usaha. Konflik yang terjadi karena adanya kesalah-pahaman antara sesama dosen, atau dengan pegawai sehingga terjadi perbedaan pendapat, perbedaan persepsi tentang tugas dan tanggung jawab juga adanya masalah pribadi. c) Konflik antara dosen dengan mahasiswa. Konflik antara dosen dengan mahasiswa sering terjadi karena masalah pelanggaran tata tertib, juga karena perbedaan sifat dan kebiasaan masing-masing mahasiswa. d) Konflik antara Direktur dengan dosen. Konflik yang terjadi antara Direktur dengan Dosen yang disebabkan ada perbedaan pendapat, dan juga kebijakan-kebijakan yang diambil, serta perbedaan latar belakang pendidikan sehingga adanya pertentangan antara direktur dengan dosen.

Manajemen Konflik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi dari pelaku (Herdiansyah, 2014). Untuk menghadapi konflik yang terjadi harus ada strategi tertentu dalam memajemen konflik tersebut. Dalam memajemen konflik pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon, ditemukan bahwa Pimpinan menggunakan beberapa pendekatan untuk menyelesaikan masalah, diantaranya metode pemecahan masalah (*problem solving*), menyatukan (*integrating*),

penghindaran (*avoidance*), dan kompromi (*compromise*). Secara rinci berikut pemaparan manajemen konflik berdasarkan konflik yang terjadi. (a) Konflik antara mahasiswa dengan mahasiswa. Pimpinan menggunakan pendekatan penyelesaian masalah (*problem solving*) dan kompromi (*compromise*). Pendekatan penyelesaian masalah (*problem solving*), menurut teori ini mereka yang terlibat bertemu dan mendiskusikan segala permasalahan yang terjadi dengan maksud untuk berkompromi. Dengan demikian mereka dapat melihat konflik yang terjadi harus diselesaikan dengan baik. Masing-masing yang terlibat mencari solusi untuk bisa menyelesaikan konflik. Pendekatan kompromi (*compromise*), berdasarkan teori ini untuk menyelesaikan konflik antara mahasiswa dengan mahasiswa harus saling berkompromi agar supaya tidak menghambat kegiatan belajar. Metode ini dilakukan direktur sebagai metode alternatif dalam menyelesaikan konflik antara mahasiswa dengan mahasiswa. (b) Konflik yang terjadi antara dosen dengan dosen atau dengan pegawai tata usaha Direktur menggunakan pendekatan masalah (*problem solving*) dan penghindaran (*avoidance*). Pendekatan penyelesaian masalah (*problem solving*), dilakukan pimpinan untuk menyelesaikan konflik antara sesama dosen, karena pendidikan itu penting sehingga tidak boleh ada keganjalan dalam proses kegiatan belajar. Pendekatan Penghindaran (*avoidance*), cara ini merupakan cara yang paling tepat dan mudah dalam mengurangi konflik yang terjadi. Karena cara ini mengulur-ulur waktu atau menunda pengambilan keputusan. Pendekatan ini diterapkan untuk persoalan-persoalan yang bersifat sepele. (c) Konflik yang terjadi antara dosen dengan mahasiswa. Pimpinan menggunakan pendekatan penyelesaian masalah (*problem solving*) dan gaya penyelesaian konflik dengan mempersatukan (*integra-*

ting). Pendekatan penyelesaian masalah (*problem solving*), pimpinan menggunakan pendekatan ini karena diantara mahasiswa dengan dosen tidak boleh ada jarak. Pendekatan yang dilakukan ini dianggap efektif karena yang terlibat dipertemukan untuk membahas permasalahan. Hal ini menyanggupkan mereka untuk saling memaafkan sehingga hasilnya berupa solusi “win-win” menguntungkan kedua belah pihak. Penyelesaian konflik dengan mempersatukan (*integrating*), direktur menghendaki adanya penyatuan dari kedua belah pihak yang bersengketa sehingga tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar. (d) Konflik yang terjadi antara direktur dengan dosen. Biasanya direktur menggunakan metode mempersatukan (*integrating*). Penyelesaian konflik ini mendorong tumbuhnya pikiran yang kreatif, berusaha mengamati perbedaan-perbedaan yang ada sehingga mencari solusi demi kemajuan bersama.

Hambatan yang dihadapi Dalam Manajemen Konflik

Tidak mudah bagi pemimpin dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di suatu organisasi yang dipimpinnya, sehingga pimpinan mempunyai hambatan dalam mengatasi konflik tersebut. Hal itu disebabkan adanya ketidak terbukaannya antara bawahan dan atasan (Yuniaty, 2013: 4). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, bahwa latar belakang manusia yang berbeda-beda itulah yang mempengaruhi atau menghambat dalam pengambilan keputusan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi. Upaya yang dilakukan yaitu dengan memilih pendekatan-pendekatan yang tepat yang bersifat situasional dalam arti menggunakan pendekatan yang dianggap paling tepat sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi, dan juga selalu berusaha menyatukan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Pendekatan yang dilakukan

diantaranya pemecahan masalah (*problem solving*), mempersatukan (*integrating*), kompromi (*compromise*), dan penghindaran (*avoidance*).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa jenis konflik yang terjadi di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bethesda Tomohon melibatkan: (a). Konflik mahasiswa dengan mahasiswa, (b). Dosen dengan dosen atau dengan pegawai tata usaha, (c). Dosen dengan mahasiswa, (d). Direktur dengan dosen. Dalam menyelesaikan Manajemen konflik Direktur menggunakan beberapa prosedur pengelolaan konflik, diantaranya dengan menggunakan pendekatan-pendekatan sebagai berikut: (a) Pendekatan pemecahan masalah (*problem solving*), (b) Kompromi (*compromise*), (c) Penghindaran (*avoidance*), dan (d) Mempersatukan (*integrating*). Hambatan yang dihadapi oleh pimpinan pada umumnya karena latar belakang sosial budaya, pendidikan yang berbeda-beda, juga permasalahan yang berbeda sehingga terkadang mendapat kesulitan dalam menangani setiap masalah yang ada. Upaya untuk menangani hambatan yang ada pimpinan memilih pendekatan-pendekatan yang tepat dan juga selalu berusaha menyatukan pihak-pihak yang terlibat dalam konflik. Upaya yang dilakukan antara lain dengan menggunakan pendekatan-pendekatan diantaranya metode pemecahan masalah (*problem solving*), menyatukan (*integrating*), penghindaran (*avoidance*), dan kompromi (*compromise*).

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Cet ke-13*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Baharuddin. (2012). *Konstelasi Konflik Dalam Lembaga Pendidikan*:

- Sebuah Telaah Kritis. *Jurnal El-Hikmah, Vol X, No 1*, Pp 1-14.
- Heridiansyah, J. (2014). Manajemen Konflik Dalam Sebuah Organisasi. *Jurnal STIE Semarang, Vol 6, No 1*, Pp 28-41.
- Kambey, D. C. (2010). *Manajemen Konflik*. Manado: Tri Ganesha Nusantara.
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarta. (2010). Konflik dalam Organisasi (Merugikan Sekaligus Menguntungkan). *Jurnal Efisiensi, Vol X, No 1*, Pp 56-72
- Usman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yuniaty, D. (2013). *Peran Pimpinan Dalam Menyelesaikan Konflik Di Organisasi*. Program Studi Sekretari, Universitas Negeri Yogyakarta.