

Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Kedisiplinan Pegawai

Vilasofia Yustikasari

STAI Darussalam Krempyang

Email: vilasofia33@gmail.com

Mila Lutfiana Asshofa

STAI Darussalam Krempyang

Email: lutfianamila964@gmail.com

Abdul Jalil Jauwhari

STAI Darussalam Krempyang

Email: jalil.johar93@gmail.com

Abstract: Humans as social beings have a strong urge to always live together. In everyday life, humans cannot be separated from the terms behavior and attitudes. Discipline is the most important function of Human Resource Management (HRM) and serves as a benchmark to determine whether other Human Resource Management (HRM) functions have been implemented properly or not. Good employee discipline reflects that other Human Resource Management (MSDM) functions have been carried out according to plan. Conversely, if employee discipline is not good, it means that the implementation of Human Resource Management (HRM) functions in the organization is also not good. If there is a conflict related to employee discipline, then a leader must act immediately to resolve the conflict. Negative conflicts must be solved or resolved as soon as possible, while positive conflicts are maintained to spur increased productivity or organizational performance. Conflict can be minimized and becomes a positive thing if there is a leader in the organization who is able to manage conflict well. Thus conflict can be negative or positive depending on how the leader handles it. Since the ultimate goal of an organization is the welfare of the elements in it, while this welfare can be achieved if the productivity or performance of the organization can be continuously improved.

Keywords: Discipline, Conflict Management

Pendahuluan

Manusia sebagai makhluk Allah SWT memiliki dorongan yang kuat untuk selalu hidup bersama. Masyarakat adalah organisasi yang terdiri dari manusia yang saling membutuhkan satu sama lain. Sepanjang hidupnya manusia selalu bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan.

Salah satu indikator kesuksesan suatu organisasi adalah dari perilaku dan disiplin sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Aktivitas organisasi dapat berjalan efektif apabila semua pegawai saling bergantung satu dengan lainnya sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Dalam hubungan kerja dibutuhkan kekompakan prinsip dan tujuan yang kedepannya diharapkan dapat berjalan lancar tanpa ada kendala apapun. Tapi tidak menutup kemungkinan dalam organisasi terdapat suatu permasalahan yang biasa dikenal dengan istilah konflik. Adanya konflik dalam organisasi menandakan terjadinya ketidakcocokan hubungan yang normal antara dua atau lebih kelompok atau unit di dalam organisasi, yang mana kedua kelompok tersebut yang sebelumnya dapat bekerja sama dengan kompak, sekarang menjadi sulit untuk dapat bekerja sama. Dan yang semula aktivitas lancar menjadi terganggu, sehingga memunculkan saling curiga dan salah paham dalam berbagai pihak.

Perilaku disiplin sangatlah perlu dibiasakan agar dapat mudah dalam menjalani pekerjaan dengan tepat waktu. Namun, tidak semua pegawai bisa disiplin, maka dari itu penerapan manajemen konflik yang baik dapat membantu meningkatkan kedisiplinan dari pegawai. Diharapkan di kemudian hari, disiplin ini meningkat menjadi suatu kebiasaan berfikir baik dan positif.

Pembahasan

Disiplin dan Manajemen Konflik

Istilah disiplin adalah dari bahasa latin *disciple* yang artinya pelajaran dari seorang pemimpin yang terdidik. Istilah disiplin bisa diartikan perintah sistematis untuk seseorang agar melatih diri mereka sebagai pegawai untuk mengikuti suatu kode etik atau aturan tertentu.¹ Ch. Katiandagho mengutip dari Siagian yang mendefinisikan disiplin sebagai bentuk upaya meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut berusaha untuk saling kerja sama dengan pegawai lain serta prestasi kerja yang meningkat.²

Menurut Afriyelnaidi mengutip dari Singodimedjo dalam Sutrisno yang mengatakan kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku dikenal dengan sikap disiplin. Disiplin pegawai akan membantu

¹Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), 92.

²Ch. Katiandagho, Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal EMBA*, Vol. 2, No. 3, September 2014, 1594.

tercapainya tujuan organisasi, sedangkan ketidakdisiplinan pegawai menyebabkan hambatan terhadap tujuan organisasi.³

Pada hakikatnya konflik adalah sebuah pertarungan menang kalah antar perorangan atau perkelompok yang mempunyai perbedaan kepentingan satu sama lain dalam suatu organisasi. Masing-masing pihak merasa benar dan memaksa orang lain menilai hal tersebut baik dengan secara halus ataupun kasar. Konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat memperlambat pencapaian tujuan yang diharapkan, maka dari itu konflik membutuhkan pengelolaan yang baik guna meminimalisir dampaknya.⁴

Manajemen konflik adalah proses menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pihak yang terlibat konflik, dengan upaya mengelola konflik untuk menciptakan solusi yang menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan. Manajemen konflik merupakan suatu strategi dalam mengidentifikasi dan mengelola perbedaan dengan meminimalisir konflik dan memanfaatkan konflik sebagai sumber perbaikan kedepannya. Manajemen konflik biasanya dikelola oleh pimpinan organisasi dalam menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.⁵

Ketidakdisiplinan pegawai yang sampai mempengaruhi produktivitas dapat mengakibatkan timbulnya konflik. Dengan adanya konflik yang terjadi, seseorang diharuskan dapat menyelesaikan konflik dengan baik agar konflik tersebut tidak hanya bernilai negatif tetapi juga positif. Tujuan manajemen konflik adalah untuk mencapai kinerja yang optimal dengan memelihara konflik tetap fungsional dan meminimalisir kerugian yang menjadi dampaknya. Proses manajemen dalam menyelesaikan konflik tidak lepas dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses tersebut apabila dilaksanakan sesuai standar prosedur maka akan mampu membantu mengantarkan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Upaya Memelihara dan Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

Pimpinan hendaknya memberikan perlakuan yang baik kepada semua pegawainya. Demi terciptanya kesejahteraan dalam organisasi dibutuhkan sikap disiplin. Sikap disiplin bisa terbangun dengan cara memberikan pengetahuan serta pemahaman bahwa tujuan pembuatan peraturan adalah agar tercipta suasana

³Afrielnaidi, dkk, Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi dan Disiplin Kerja, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Vol. 2, No. 1, Januari 2018, 64.

⁴Juliana Lumintang, "Dinamika Konflik Dalam Organisasi", *E-journal Acta Diurna*, Vol. IV, No. 2, 2015, 1.

⁵Dwi Vita Lestari Soehardi, "Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 06, No. 02, 2020, 362.

yang damai, sejahtera ketika hidup berdampingan. Aturan tersebut hendaknya bersifat fleksibel, yang mana peraturan tersebut dalam pembuatannya melibatkan kesepakatan pegawai.⁶ Peraturan tersebut bisa mudah diketahui dengan menempelkannya di papan pengumuman. Hal demikian bertujuan agar semua pegawai bisa mematuhi serta melaksanakan peraturan dengan kesadaran bukan atas dasar keterpaksaan.

Disiplin termasuk bentuk pengendalian diri pegawai dan penegakan secara teratur yang menandakan keseriusan tim kerja dalam suatu organisasi. Pemimpin harus berusaha menciptakan kondisi yang menguntungkan dan memastikan bahwa pegawai memahami kewajiban dan tanggungjawab serta kondisi yang terkait dengan pekerjaan mereka. Berikut adalah contoh sikap disiplin yang baik dalam organisasi:⁷

1. Bekerja keras dengan pengorbanan tenaga, pikiran dan waktu serta meminta izin ketika berhalangan hadir.
2. Mematuhi aturan yang terkait dengan pekerjaan.
3. Bertingkah sopan santun, perhatian, bersikap profesional, jujur, dan berkomunikasi yang baik di lingkungan.
4. Memelihara hubungan baik dengan semua pihak.
5. Berpenampilan yang pantas dan sesuai.

Penetapan peraturan sangat diperlukan untuk membantu pegawai dalam menciptakan ketertiban dalam suatu organisasi. Adanya disiplin yang baik, semangat kerja, moral kerja, produktivitas, efisiensi, dan efektifitas maka kinerja dari pegawai menjadi meningkat. Hal ini akan memperlancar jalan tercapainya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.⁸

Dengan mengadakan pertemuan yang rutin, kepala sekolah bisa menjaga komunikasi yang baik dengan semua pegawai. Tujuan dari pertemuan tersebut adalah untuk mengevaluasi dan meminimalisir permasalahan atau konflik yang timbul dalam organisasi dan memberikan informasi terbaru terkait pekerjaan. Sikap disiplin pegawai perlu diperihara dengan baik, semisal dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang disiplin. Berikut hal-hal yang mempengaruhi sikap disiplin pegawai dalam suatu organisasi:⁹

1. Tujuan dan Spesialisasi

Tujuan dari suatu pekerjaan harus jelas. Selain itu, tujuan tersebut juga harus disesuaikan dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar tidak terjadi salah penempatan yang menimbulkan permasalahan.

⁶Wukir, *Manajemen Sumber Daya...*, 96.

⁷Wukir, *Manajemen Sumber Daya...*, 93-94.

⁸Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 193.

⁹*Ibid.*, 195-198.

2. Pemimpin yang teladan

Pimpinan harus menyadari bahwa sikap dan perbuatannya dijadikan contoh oleh pegawainya. Sehingga ia harus berusaha menjadi teladan yang baik yaitu seperti memberi contoh berdisiplin dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

3. Imbalan

Imbalan mampu menumbuhkan kedisiplinan pegawai. Sehingga, semakin besar imbalan yang diberikan maka makin besar pula tingkat kedisiplinan pegawai. Kebutuhan primer pegawai yang tidak terpenuhi akan menjadikan pegawai sulit atau enggan bersikap disiplin. Dengan demikian, bila imbalan kecil kedisiplinan pegawai juga menjadi kecil tingkatannya.

4. Keadilan

Pemimpin yang baik harus selalu berlaku adil pada seluruh pegawainya. Karena keadilan merupakan hal yang penting yang dijadikan pondasi kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman yang akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5. Pengawasan Melekat

Pimpinan dituntut aktif mengamati perilaku dan kinerja pegawainya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi tersebut harus dibuat berdasarkan pertimbangan yang logis, dan diberitahukan secara jelas kepada semua pegawai.

7. Ketegasan

Seorang pemimpin harus tegas dalam melakukan tindakan. Ketika ada pegawai yang indisipliner pemimpin harus berani menghukum pegawai sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Terciptanya hubungan kemanusiaan akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman dan meningkatkan disiplin pegawai.

Berdasarkan ulasan di atas, apabila ada pegawai yang kurang disiplin, maka tidak menutup kemungkinan dapat merugikan pegawai yang lain, semisal jika ada pegawai yang bermalas-malasan mengerjakan pekerjaan yang dibebankan padanya, sedangkan yang lain giat terhadap tugasnya masing-masing. Hal tersebut dapat menimbulkan kesenjangan antar pegawai. Saat itu pemimpin berhak membuat strategi untuk penyelesaian konflik tersebut.

Salah satu cara dalam menyelesaikan konflik yaitu dengan negosiasi atau perundingan. Negosiasi merupakan salah satu cara efektif dalam menyelesaikan konflik di dalam organisasi. Perselisihan antar pihak yang terlibat dalam konflik akan dapat diselesaikan dengan baik, dan tidak ada yang merasa dirugikan dengan kesepakatan negosiasi dari keduanya. Bahkan dari hasil negosiasi tersebut dapat pula dirumuskan strategi manajemen konflik yang lebih baik, sebagai pedoman

atau panduan jika sewaktu-waktu terjadi konflik yang bersumber pada masalah yang sama.¹⁰

Menumbuhkan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara pemimpin dengan pegawainya merupakan tujuan disiplin kerja. Sedangkan manfaat disiplin kerja adalah menjamin terlaksananya kebijakan dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga mendapat hasil yang optimal dan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja pegawai dalam kinerjanya.¹¹ Jadi dapat dikatakan kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti pegawai akan sadar dan bersedia mengerjakan tugasnya dengan baik.

Pengaruh Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Disiplin Pegawai

Ketika ada pegawai yang tidak disiplin atau mengulangi pelanggaran yang sama, maka diperlukan respon yang lebih lanjut berupa teguran lisan seperti memberi tahu kepada pegawai bahwa tindakan tegas akan diambil jika ia tidak menghentikan pelanggaran yang dilakukannya.

Terdapat beberapa cara dalam menangani perilaku pegawai yang indisipliner, misalnya dengan bertanya melalui diskusi informal atau wawancara.¹² Pemimpin dapat berbicara dengan pegawai yang dicurigai bersalah, seperti absen tanpa izin. Mungkin ketidakhadirannya karena sakit atau masalah akademis lainnya. Pimpinan kemudian dapat memberikan komentar atau saran dan menjelaskan dalam mengembangkan kedisiplinan pegawai dan mencapai tujuan organisasi.

Berikut beberapa pengaruh positif yang apabila manajemen konflik diterapkan secara efektif dan efisien, antara lain:¹³

1. Meningkatkan kedisiplinan dan ketertiban saat waktu kerja
2. Meningkatkan hubungan kerjasama yang produktif
3. Meningkatkan motivasi kerja untuk berkompetensi antar pihak atau kelompok
4. Meningkatkan produktivitas dan mengurangi tekanan yang dapat membuat stres
5. Meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui pengembangan karier yang sesuai dengan potensi

Sedangkan apabila penerapan manajemen konflik kurang baik, maka akan berpengaruh negatif terhadap disiplin pegawai sebagai berikut:¹⁴

¹⁰Dwi Vita Lestari Soehardi, "Efektivitas Manajemen Konflik...", 363.

¹¹Karyono, Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal JDM*, Vol. 4, No. 1, 1 April 2021.

¹²Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia ...*, 93.

¹³Dea Maulana, Sukomo, dan Aziz Basari, Pengaruh Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Disiplin Kerja Karyawan, *Business Management and Entrepreneurship Journal*, Vol. 2, No. 3, September 2020, 118.

1. Meningkatnya jumlah absensi pegawai
2. Sering terjadi konflik karena perilaku rekan kerjanya yang dirasa kurang tanggungjawab
3. Meningkatnya kesulitan dalam pekerjaan
4. Meningkatnya pegawai yang keluar masuk, sehingga waktu habis untuk seleksi dan pemborosan yang lainnya

Dari pengaruh positif dan negatif penerapan manajemen konflik di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa apabila penerapan tersebut dilaksanakan dengan efektif dan efisien maka hasilnya ikut meningkat lebih baik, akan tetapi jika penerapannya kurang efektif dan efisien, maka hasilnya pun juga kurang baik. dengan demikian baik tidaknya penerapan tergantung pada pelaksanaannya. Manajemen konflik yang baik dapat membantu meminimalisir, mengantisipasi dan menangani terjadinya konflik.

Kesimpulan

Disiplin sebagai bentuk upaya meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut berusaha untuk saling kerja sama dengan pegawai lain serta prestasi kerja yang meningkat. Manajemen konflik adalah proses menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pihak yang terlibat konflik, dengan upaya mengelola konflik untuk menciptakan solusi yang menguntungkan dengan memanfaatkan konflik sebagai sumber inovasi dan perbaikan. Ketidaksiplinan pegawai yang sampai mempengaruhi produktivitas dapat mengakibatkan timbulnya konflik.

Disiplin termasuk bentuk pengendalian diri pegawai dan penegakan secara teratur yang menandakan keseriusan tim kerja dalam suatu organisasi. Pimpinan hendaknya memberikan perlakuan yang baik kepada semua pegawai. Sikap disiplin pegawai perlu diperihara dengan baik. Adanya disiplin yang baik, semangat kerja, moral kerja, produktivitas, efisiensi, dan efektifitas kerja pegawai menjadi meningkat. Menumbuhkan dan mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara pemimpin dengan pegawainya merupakan tujuan disiplin kerja.

Jika penerapan manajemen konflik dilaksanakan dengan efektif dan efisien maka hasilnya ikut meningkat lebih baik, akan tetapi jika penerapannya kurang efektif dan efisien, maka hasilnya pun juga kurang baik. dengan demikian baik tidaknya penerapan tergantung pada pelaksanaannya. Adanya manajemen konflik sangat membantu dalam meningkatkan disiplin pegawai. Disiplin yang sudah

¹⁴Ibid., 120.

tertanam dalam diri pegawai perlu dipelihara dan dikembangkan agar lebih mudah dalam bekerja sama.

References

- Afriyelnaidi, dkk, Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi dan Disiplin Kerja, *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Vol. 2, No. 1, Januari 2018.
- Basari, Dea Maulana, Sukomo, dan Aziz, Pengaruh Penerapan Manajemen Konflik Terhadap Disiplin Kerja Pegawai, *Business Management and Entrepreneurship Journal*, Vol. 2, No. 3, September 2020.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Karyono, Pengaruh Disiplin Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal JDM*, Vol. 4, No. 1, 1 April 2021.
- Katiandagho, Ch, Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal EMBA*, Vol. 2, No. 3, September 2014.
- Lumintang, Juliana, "Dinamika Konflik Dalam Organisasi", *E-journal Acta Diurna*, Vol. IV, No. 2, 2015.
- Soehardi, Dwi Vita Lestari, "Efektivitas Manajemen Konflik Dalam Mengatasi Masalah Bank Syariah Mandiri Pekanbaru Cabang Tuanku Tambusai", *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 06, No. 02, 2020.
- Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, Yogyakarta: Multi Presindo, 2013.