

# GAYA MANAJEMEN KONFLIK MAHASISWA AKTIVIS ORGANISASI HIMA PPB FIP UNY

## CONFLICT MANAGEMENT STYLE OF STUDENTS ORGANIZATIONAL ACTIVIST HIMA PPB FIP UNY

Oleh: dila rahmawati, program studi bimbingan dan konseling, universitas negeri yogyakarta,  
[dilarahma1@gmail.com](mailto:dilarahma1@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konflik di dalam organisasi HIMA PPB FIP UNY, gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh pengurus, dan dampak pemilihan gaya manajemen konflik terhadap hubungan antar pengurus. Subyek penelitian adalah tiga mahasiswa aktivis yang sudah menjadi pengurus di dalam himpunan selama lebih dari satu tahun, mengetahui dinamika yang kerap terjadi di dalam organisasi HIMA PPB FIP UNY, serta memiliki jabatan yang memungkinkan untuk menggali informasi baik dari dalam maupun luar himpunan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan observasi. Hasil penelitian diketahui bahwa: (1) konflik dari dalam adalah pengurus belum mampu memprioritaskan HIMA dari kegiatan organisasi ekstra lainnya, sedangkan konflik dari luar himpunan berupa tekanan dan intervensi dari dosen pendamping mahasiswa; (2) gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh subyek IA dan TW adalah kolaborasi dan kompromi, sedangkan subyek MIM hanya menggunakan gaya kompromi; (3) dampak pemilihan gaya kolaborasi dan kompromi adalah tidak adanya kesenjangan di antara pengurus, komunikasi dengan pengurus yang semakin baik, dan meminimalisir ketidakharmonisan hubungan antar pengurus.

**Kata kunci:** manajemen konflik, mahasiswa, aktivis Abstract

### Abstrac

*The purpose of this research is to know the conflict in HIMA PPB FIP UNY, the conflict management style that is applied by the boards, and the impact of choosing the conflict management style on the relationship among the boards. The subject of the research are three of organizational activist who have been in the set for more than a year, known the dynamics that often occur in HIMA PPB FIP UNY, and had positions for acquiring information from internal either external sides. Methods of data collection used were interviews and observation. The results of the research are: (1) the internal conflict is the board has not been able to prioritize HIMA PPB than other extra organizational activities, while the external conflict is the pressure and intervention from companion students lecturers; (2) the conflict management applied by IA and TW are collaboration and compromise, while MIM only use compromise styles; (3) the impact of choosing collaboration style and compromise are there is no discrepancy amongst the boards, to improve communications between the boards, and to minimize disharmony between the boards.*

**Keywords:** conflict management, students, activist

## PENDAHULUAN

Organisasi adalah salah satu wadah untuk seseorang dapat mengembangkan kemampuannya. Seiring berjalannya waktu, organisasi secara terus-menerus mengalami perkembangan dan perubahan. Hal ini dilakukan dalam upaya menyesuaikan diri dengan lingkungan dan bila berkemampuan

mengubah lingkungan yang ada (Wahyudi, 2006: 1). Organisasi terdapat di manapun, tidak terkecuali di Universitas Negeri Yogyakarta. Berbagai kegiatan kemahasiswaan digelar untuk menunjang peningkatan kualitas kemampuan intelektual dan sikap. Hal ini secara tersirat tercantum dalam salah satu misi Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2025 bahwa

universitas menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dalam bidang kependidikan yang didukung bidang nonkependidikan untuk menghasilkan manusia unggul yang mengutamakan ketaqwaan, kemandirian, dan kecendikian (<https://www.uny.ac.id>).

Adanya keragaman dalam tubuh organisasi tidak menutup kemungkinan bahwa dalam pelaksanaannya muncul beragam konflik, baik antar orang-orang yang menjalankan roda kepengurusan di dalamnya maupun dengan pihak luar organisasi tersebut. Mitchell, B., Setiawan, B., dan Rahmi, D. H. dalam Wahyudi (2006: 16) menambahkan bahwa pada kondisi tertentu, konflik tidak hanya merugikan tetapi mampu mengidentifikasi sebuah proses pengelolaan lingkungan dan sumber daya yang tidak berjalan secara efektif, mempertajam gagasan, bahkan dapat menjelaskan kesalahpahaman.

Dalam buku yang sama, Wahyudi (2006: 33) membagi konflik dalam organisasi menjadi empat jenis, yaitu konflik dalam diri individu, konflik antar individu dalam suatu organisasi, konflik antar individu dan kelompok, dan konflik antar kelompok dalam organisasi. Kemudian di buku lain Wirawan (2010: 55) menyebutkan bahwa terdapat dua jenis konflik, yaitu konflik intrapersonal dan konflik interpersonal.

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang narasumber berinisial EH yang

merupakan Dewan Pertimbangan Organisasi HIMA PPB FIP UNY, konflik-konflik yang bermunculan selama perputaran roda organisasi melatih anggota untuk bersikap lebih sabar, ikhlas, lebih memahami diri, dan pandai dalam mengelola emosi walaupun terkadang memberikan tekanan tersendiri. Masing-masing anggota berusaha mengontrol diri agar tidak terjadi perselisihan. Wirawan (2009: 129) menjelaskan bahwa “proses penyusunan strategi konflik oleh pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga guna mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi konflik yang diinginkan sebagai upaya manajemen konflik.

Satu diantara banyak organisasi mahasiswa di Indonesia, khususnya di UNY, yang dalam pergerakannya tidak terlepas dari konflik adalah Himpunan Mahasiswa Psikologi Pendidikan dan Bimbingan (HIMA PPB). Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga pengurus HIMA PPB FIP UNY yaitu TW, IA dan MIM, anggota organisasi yang lebih dikenal dengan sebutan pengurus sering menghadapi berbagai macam konflik di dalam organisasi yang digelutinya. Faktor penyebabnya adalah komunikasi yang tidak berjalan dengan baik, kesibukan masing-masing pengurus, perbedaan pandangan hingga adanya pihak yang belum bisa menerima pemimpin terpilih yang sedang menjabat saat ini. EH menambahkan faktor keegoisan pengurus yang masih belum terkendali juga turut menjadi bagian dari pemicu konflik.

Beragam konflik yang ada dalam perjalanan HIMA PPB FIP UNY secara tidak

langsung menuntut setiap pengurus untuk melakukan manajemen konflik. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, keragaman jenis manajemen konflik yang digunakan oleh masing-masing pengurus pada akhirnya berpusat pada keinginan untuk menciptakan hubungan yang tahan lama di balik persetujuan yang selalu ada.

Kenneth W. Thomas dan Ralp H. Kilmann (1974) mengembangkan pembagian gaya manajemen konflik berdasarkan dimensi kerja sama pada sumbu horizontal dan keasertifan pada sumbu vertikal (Wirawan, 2010: 140). Kelima gaya manajemen konflik tersebut adalah :

1. Gaya kompetisi, yang mana seseorang akan menggunakan kekuasaan yang dimiliki untuk memenangkan konflik dengan memberatkan lawannya.
2. Gaya kolaborasi dengan bernegosiasi untuk menciptakan solusi yang sepenuhnya memuaskan pihak-pihak yang terlibat konflik.
3. Gaya kompromi, yaitu mencari alternatif titik tengah yang memuaskan sebagian keinginan mereka masing-masing.
4. Gaya menghindar, merupakan gaya dengan tingkat keasertifan dan kerja sama yang rendah
5. Gaya mengakomodasi, di mana individu mengabaikan kepentingan sendiri dan berupaya memuaskan kepentingan

orang lain.

Walaupun pada dasarnya mahasiswa aktivis HIMA PPB FIP UNY memiliki caranya sendiri dalam melakukan manajemen konflik dengan harapan bahwa apa yang dilakukan tersebut dapat diterima baik oleh orang lain, namun pada kenyataannya ada beberapa yang masih merasa tertekan. Beberapa pengurus menilai dirinya tidak dianggap, ditekan, dan bahkan diberikan label negatif oleh sesama pengurus. Hal tersebut berpengaruh pada keadaan emosi yang tidak stabil, seperti mudah tersinggung, bertindak masa bodoh, dan menghindari orang lain.

Berdasarkan informasi yang didapatkan peneliti di atas, munculnya beragam konflik yang turut menyertai perjalanan organisasi HIMA PPB FIP UNY serta adanya pernyataan bahwa setiap pengurus memiliki gaya manajemen konflik yang berbeda-beda membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Gaya Manajemen Konflik Mahasiswa Aktivis Organisasi HIMA PPB FIP UNY”.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Moleong dalam Iskandar (2009: 153) bahwa pendekatan penelitian kualitatif menempatkan peneliti sebagai instrumen itu sendiri. Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Di sini diharapkan peneliti mampu melihat sesuatu fenomena di lapangan secara struktural dan fungsional. Sedangkan metode deskriptif

(Nazir, 2005: 54) merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.

Melalui pendekatan ini maka peneliti dapat menghasilkan data yang bersifat deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan. Data yang dikumpulkan kemudian diinterpretasikan sesuai dengan apa yang diteliti yakni menjelaskan bagaimana gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh mahasiswa aktivis organisasi HIMA PPB FIP UNY.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di sekretariat HIMA PPB, kedai, dan tempat-tempat berkumpul (*student square*, gazebo dan kantin) di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang sering digunakan subjek untuk melakukan aktivitas keorganisasian. Penelitian berlangsung selama 2 bulan lebih 7 hari (akhir Maret-akhir Juni 2017).

### **Target/Subjek Penelitian**

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*/sampling bertujuan dalam menentukan subjek penelitian. Peneliti

mengambil tiga pengurus HIMA PPB FIP UNY dengan alasan ketiganya memenuhi kriteria yang telah ditentukan, yaitu:

1. Sudah menjadi pengurus di dalam himpunan selama lebih dari satu tahun. Ketiga subjek sudah menjadi pengurus himpunan selama satu tahun lima bulan.
2. Mengetahui dinamika yang kerap terjadi di dalam organisasi HIMA PPB FIP UNY. Selama observasi sebelum penelitian, peneliti melihat bahwa ketiga subjek merupakan pengurus yang kritis terhadap berbagai hal yang terjadi di dalam himpunan.
3. Memiliki jabatan yang memungkinkan untuk menggali segala informasi baik dari dalam maupun luar HIMA PPB FIP UNY. Berdasarkan observasi sebelum penelitian, diketahui bahwa ketiga subjek memiliki jabatan strategis di dalam himpunan sehingga memungkinkan untuk memperoleh informasi dari dalam maupun luar himpunan secara lebih cepat.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini peneliti merupakan instrumen utama untuk mencari data dengan berinteraksi dengan subjek yang diteliti, sedangkan teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode sebagai berikut:

1. Observasi  
Iskandar (2009: 122) menyatakan bahwa metode observasi (pengamatan) merupakan

cara untuk mengumpulkan beberapa informasi atau data yang berhubungan dengan ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan perasaan. Observasi yang digunakan oleh peneliti adalah observasi partisipasi pasif yang mana peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati namun tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut (Sugiyono, 2014: 227). Melalui teknik observasi ini peneliti menyiapkan pedoman kemudian mengamati secara keseluruhan dan apa adanya tentang bagaimana kegiatan berorganisasi yang dilakukan oleh para pengurus, apa saja konflik yang muncul dan gaya manajemen konflik seperti apa yang digunakan, serta dampaknya terhadap hubungan antar pengurus.

## 2. Wawancara

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Susan Tainback (1988) dalam Sugiyono (2014: 232) bahwa dengan wawancara, peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal itu tidak bisa ditemukan melalui observasi. Teknik wawancara diperlukan dan dilakukan untuk memperoleh data-data yang valid tentang konflik yang terjadi dalam tubuh organisasi HIMA PPB FIP UNY, gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh para pengurus serta

dampak pemilihan gaya manajemen konflik terhadap hubungan antar pengurus.

## Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2012: 89).

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model Miles dan Huberman (Iskandar, 2009: 140) yang terdiri dari :

1. Reduksi data, yaitu merangkum dan memilih data-data yang penting dan relevan dengan hal yang sedang diteliti. Data-data yang telah diorganisasikan ini mengarah pada gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya bila diperlukan.
2. *Display* data atau penyajian data, yaitu data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk teks naratif ke sejumlah matriks atau daftar kategori. Data tersebut disusun secara sistematis sehingga mudah dipahami secara keseluruhan.
3. Verifikasi atau penarikan kesimpulan, yaitu dengan mencari arti benda- benda,

mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi (M. Djunaidi Ghony & Fauzan Al Manshur, 2012: 309).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Konflik yang Muncul dalam Organisasi

Tanda-tanda awal konflik dapat terlihat ketika intensitas ketidaksepakatan di antara anggota-anggota kelompok mengalami peningkatan (Wayne Pace dan Don F. Faules, 2015:369). Bila anggota-anggota di dalam kelompok tersebut mempunyai tujuan yang sama, kemungkinan konflik untuk berkembang akan semakin kecil (Wayne Pace dan Don F. Faules, 2015:370).

Subjek IA menganggap konflik sebagai hal yang penting dan tidak penting. Subjek IA sebenarnya menginginkan ketidakmunculan konflik selama menjadi pengurus, namun subjek menyadari bahwa konflik tidak bisa dihindari. Subjek IA memandang bahwa konflik yang terjadi di dalam himpunan di sebabkan oleh faktor internal berupa pengurus yang belum mampu memprioritaskan kepentingan di dalam dengan di luar himpunan. Konflik ini disebut dengan konflik dalam diri individu dimana kepentingan individu seringkali berbeda dengan tujuan organisasi, karena itu agar kinerja organisasi tidak terganggu maka setiap anggota harus berusaha menyesuaikan diri dengan tujuan dan kebutuhan organisasi

(Wahyudi, 2006: 33).

Kemudian intervensi dari dosen pendamping mahasiswa yang dianggap berlebihan turut menjadi penyebab konflik yang bersumber dari luar himpunan. Konflik yang timbul akibat intervensi pihak luar ini disebut dengan konflik interpersonal antara organisasi dan pihak luar organisasi (Wirawan, 2010: 55). Subjek IA mengetahui adanya organisasi ekstra kampus yang mulai melirik beberapa pengurus himpunan, namun hal tersebut belum menjadi perhatian serius subjek karena pergerakan dan pengaruhnya untuk himpunan belum terlalu terlihat. Subjek IA turut merasakan manfaat dari konflik yang menjadikan himpunan lebih berdinamika dan melatih pengurus untuk cerdas dalam melakukan *problem solving*. Ketika menyelesaikan konflik, subjek IA terkendala pada kurangnya rasa empati sehingga bertindak hanya sesuai apa yang dipikirkan. Subjek IA tidak pernah menceritakan kendala tersebut kepada DPO maupun dosen pendamping. Komunikasi yang terjalin selama ini sebatas proker yang sedang berjalan dan publikasi prestasi maupun beasiswa.

Penelitian subjek TW menjelaskan bahwa subjek menganggap penting adanya konflik di tubuh himpunan karena dapat menjadi ajang bagi pengurus untuk mengevaluasi kesalahan dan menjadi titik baru untuk lebih berkembang. Subjek TW berprinsip bahwa konflik harus segera diselesaikan saat itu juga agar tidak menjadi *unfinished bussiness* bagi himpunan maupun pengurus di kemudian hari. Sama seperti subjek IA, subjek TW mengakui bahwa

konflik himpunan didominasi oleh sikap pengurus yang belum mampu untuk bertanggung jawab sepenuhnya dengan memprioritaskan himpunan di samping kegiatan yang lain. Selanjutnya faktor eksternal didominasi oleh keterlibatan dosen pendamping mahasiswa yang terlalu dalam kepada himpunan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan. Subjek TW juga menyebutkan salah satu lembaga ormawa FIP, B\*M, yang terkesan bertindak sepihak tanpa persetujuan ketua himpunan ketika memasukkan beberapa nama pengurus dalam programnya. Kendala yang TW alami ketika akan menyelesaikan konflik adalah sulit mengoordinasi teman-teman untuk bekerja sama dengan lebih efisien dan tepat waktu. Subjek TW berusaha untuk selalu terbuka dengan cara mengkomunikasikan kendala yang dialami kepada DPO melalui chat grup atau dengan sesama pengurus 2015.

Subjek MIM sendiri menganggap konflik sebagai hal biasa dalam organisasi. Subjek MIM melihat konflik memiliki peran penting karena dapat membuat MIM dan pengurus himpunan mengetahui sisi lain dari setiap divisi maupun pengurus. Subjek MIM juga menuturkan bahwa konflik himpunan didominasi oleh pengurus yang belum bisa memprioritaskan himpunan dan kedekatan antara dua pengurus yang menimbulkan ketidaknyamanan bagi pengurus lain. Selain itu subjek MIM merasa bahwa dosen yang

terlalu menekan dalam memberikan arahan kepada pengurus himpunan menjadi faktor eksternal yang menimbulkan konflik. MIM sama sekali tidak menyinggung pergerakan organisasi ekstra terhadap himpunan. Subjek MIM mengalami kendala ketika akan menyelesaikan konflik berupa sulitnya menemukan waktu untuk berdiskusi bersama pengurus lain. Kendala tersebut sering subjek komunikasikan dengan IA sebagai pemilik wewenang yang lebih tinggi maupun dengan salah satu DPO kepercayaan subjek.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut diketahui bahwa subjek IA, TW dan MIM menyikapi adanya konflik dengan terbuka dan dapat menerima konflik yang muncul karena dianggap turut membuat himpunan lebih berdinamika, melatih melakukan *problem solving* dan menjadikan pengurus mengenal lebih dalam satu sama lain. Ketiga subjek juga sepakat bahwa pengurus yang belum mampu memprioritaskan himpunan sebagai faktor internal penyebab konflik sekaligus sebagai konflik yang mendominasi himpunan saat ini, sedangkan intervensi dosen pendamping mahasiswa sebagai faktor eksternal. Masing-masing subjek memiliki kendala dalam menyelesaikan konflik, namun hanya IA yang tidak mau berbagi cerita kepada siapapun. Tidak seperti MIM dan TW yang mau terbuka kepada DPO maupun pengurus angkatan 2015.

### **Pemilihan Gaya Manajemen Konflik**

Ketika menghadapi situasi konflik, individu akan menunjukkan reaksi dengan berperilaku

tertentu untuk menghadapi lawannya hingga membentuk suatu pola yang disebut dengan gaya manajemen konflik (Wirawan, 2009:134). Keragaman gaya manajemen konflik dalam HIMA PPB FIP UNY adalah suatu bentuk kewajaran. Setiap anggota atau pengurus organisasi hendaknya memilih gaya manajemen konflik yang berorientasi pada *win win solution* jika ingin menciptakan kultur yang damai dalam organisasi.

Subjek IA tidak mudah menghindar dari konflik. Subjek IA selalu menganalisis setiap konflik yang ada dan menuliskan alternatif pemecahan masalah sebelum mendiskusikan dengan pengurus lain. Subjek IA selalu menghargai dan mendengarkan masukan dari orang lain dalam menyelesaikan konflik kemudian subjek akan memberikan penilaian baik dan buruk pada setiap pendapat yang ditampung untuk mengerucutkan keputusan yang akan diambil. Cara ini sejalan dengan penyelesaian konflik yang dianut oleh himpunan yaitu musyawarah. Jabatan yang IA miliki bukan untuk menekan awan konflik melainkan sebagai pengingat bahwa IA memiliki porsi lebih tinggi dalam memutuskan mana yang terbaik bagi himpunan setelah dilakukan musyawarah. Subjek mengaku tidak senang memanjakan pengurus dengan terlalu berkiblat pada aliran demokrasi. Subjek IA memiliki kemampuan berdebat dan membantah serta teguh pada pendirian. Subjek akan

memotong dan meluruskan dengan pendapatnya ketika muncul masukan dari pengurus lain yang kurang sesuai untuk keadaan himpunan dengan tujuan agar tidak ada pihak yang dirugikan. Subjek IA memilih menunjukkan pola perilaku tersebut dengan alasan agar dapat diterima oleh semua pengurus.

Perilaku yang IA tunjukkan tersebut mengarah kepada gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompromi. Gaya manajemen konflik kolaborasi ditandai dengan munculnya keterampilan mendengarkan dengan baik pendapat lawan konflik; kemampuan bernegosiasi; mampu mengidentifikasi pendapat lawan konflik; melakukan konfrontasi yang tidak mengancam; serta dapat menganalisis masukan, sedangkan gaya manajemen konflik kompromi tampak pada kemampuan bernegosiasi, mendengarkan dengan baik pendapat yang dikemukakan lawan konflik, mampu mengevaluasi hal-hal yang menguntungkan dan merugikan, berinisiatif menemukan jalan tengah, dan kerelaan mengurangi tuntutan (Wirawan, 2009:142).

Derr (1975) mengungkapkan bahwa gaya kolaborasi adalah gaya yang paling disukai karena dapat mendorong hubungan interpersonal, kekuatan kreatif untuk inovatif dan perbaikan, meningkatkan balikan dan aliran informasi, serta mengembangkan iklim organisasi yang lebih terbuka, percaya, pengambilan risiko dan perasaan yang baik terhadap integritas (Wirawan, 2009:140).



Sementara itu Thomas dan Killman dalam Wirawan (2009:141) mengatakan bahwa gaya manajemen konflik kompromi dapat membuat kedua belah pihak yang terlibat dalam konflik bekerjasama mencari alternatif titik tengah yang memuaskan sebagian keinginan mereka dengan menggunakan strategi *take and give*.

Sama seperti subjek IA, perilaku yang subjek TW lakukan memenuhi kriteria gaya manajemen konflik kompromi dan kolaborasi. Subjek TW memilih gaya manajemen konflik tersebut dengan alasan agar suasana yang tercipta tetap netral dan tidak bersitegang. Subjek turut mempertimbangkan seberapa besar konflik tersebut, bagaimana karakteristik pihak yang terlibat dalam konflik serta waktu terjadinya konflik agar semua pihak nyaman dan tidak ada yang merasa dirugikan.

Penelitian pada subjek MIM menunjukkan bahwa subjek memiliki kesamaan sikap dengan IA dan TW yang tidak ingin memanfaatkan posisi untuk menekan lawan konflik ataupun menghindari konflik. Subjek bahkan banyak berkorban untuk kepentingan himpunan. Subjek MIM berusaha cepat tanggap ketika konflik yang terjadi terasa berat untuk himpunan dengan memancing pembicaraan bersama pengurus harian dan pengurus inti untuk membahas penyelesaian konflik himpunan. Subjek MIM tidak segan memperluas forum diskusi hingga pengurus angkatan 2015 bahkan rapat besar seluruh pengurus himpunan jika

belum menemukan jalan keluar yang tepat. Cara yang dipilih subjek tersebut sama dengan cara yang penyelesaian konflik yang digunakan oleh sebagian besar pengurus himpunan yaitu musyawarah. Subjek MIM selalu menganalisis pendapat lawan konflik dan pendapatnya pribadi untuk menilai apakah pendapat tersebut banyak memberikan keuntungan atau justru merugikan banyak pihak. Ketika merasa pendapatnya benar, subjek akan mempertahankan dan berusaha menjelaskan secara baik-baik kepada lawan konfliknya. Subjek MIM akan meluruskan dengan bahasa yang halus agar tidak menyakiti hati.

Alasan subjek MIM memilih cara tersebut untuk menyelesaikan konflik karena didasari perasaan bahwa subjek tidak mampu menyelesaikan konflik seorang diri dan memegang prinsip bahwa masalah himpunan adalah tanggung jawab bersama sehingga harus diselesaikan bersama-sama. Berbeda dengan subjek IA dan TW, perilaku yang subjek MIM tunjukkan hanya mengarah kepada satu gaya manajemen konflik yaitu gaya manajemen kompromi.

Sekalipun ketiga subjek menggunakan salah satu jenis gaya manajemen konflik yang sama, pada kenyataannya dilapangan MIM yang berjenis kelamin laki-laki lebih mampu merangkul semua pengurus dibandingkan dengan TW dan IA yang berjenis kelamin perempuan. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian Asemaw Tilahun Debas dan E. A. Narayana (2016:4) yang menyatakan bahwa jenis kelamin memiliki pengaruh yang

signifikan dalam menggunakan gaya manajemen konflik kompromi dan integrasi/kolaborasi. Penelitian tersebut menyampaikan bahwa laki-laki lebih berintegrasi/berkolaborasi, berkompromi, berobligasi/berakomodasi, menghindar dan mendominasi dibandingkan perempuan.

### **Dampak**

Penggunaan gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompromi oleh ketiga subjek tentu memberikan dampak pada hubungan pengurus. Gaya kolaborasi berusaha membuat pengurus untuk saling memahami permasalahan konflik atau saling mempelajari kesepakatan, sedangkan gaya kompromi berupaya membagi perbedaan di antara dua posisi dan mengurangi tuntutan untuk mencari titik tengah (Wirawan, 2009:140-141).

Penelitian terhadap subjek IA diperoleh hasil bahwa perbedaan gaya manajemen konflik antar pengurus tidak begitu mempengaruhi hubungan di dalam himpunan. Faktanya hal tersebut tidak menyebabkan terbentuknya klik maupun kesenjangan. Belum pernah ada penolakan berarti terhadap gaya manajemen konflik dari masing-masing pengurus termasuk IA. Hal yang nampak di permukaan adalah terdapat beberapa pengurus yang menggerutu karena kurang bisa menerima gaya manajemen konflik pengurus lain. Hubungan antar pengurus belum sepenuhnya harmonis karena konflik antar individu,

sedangkan hubungan subjek IA dengan pengurus lain semakin baik. Subjek IA belum menemukan adanya kendala komunikasi akibat perbedaan gaya manajemen konflik masing-masing pengurus. Subjek bersikap terbuka terhadap keragaman gaya manajemen konflik di himpunan dan berusaha memahami segala perbedaan yang ada, sedangkan pengurus lain masih belum terbuka untuk menerima perbedaan tersebut.

Subjek TW mengatakan pernah muncul ketidakharmonisan akibat ketidakcocokan pada cara penyelesaian konflik beberapa pengurus yang ditunjukkan dengan sindiran-sindiran halus baik secara langsung maupun tidak. Sementara itu TW tidak pernah tahu apakah gaya manajemen konflik yang digunakannya diterima baik atau tidak oleh pengurus lain. Komunikasi yang terjalin antara subjek TW dan pengurus lainnya berlangsung baik. Terdapat kendala komunikasi dimana pihak yang tidak begitu menyukai gaya manajemen konflik pengurus tertentu biasanya menunjukkan reaksi komunikasi berupa jawaban singkat ataupun respon malas-malasan untuk menjawab. Kendati demikian subjek TW tidak merasa keberatan dengan keragaman tersebut, begitu pula dengan sesama pengurus lainnya. Hubungan yang terjalin antara subjek TW dengan pengurus ataupun antar pengurus secara keseluruhan saat ini semakin dekat dan terbuka satu sama lain. Tidak tampak adanya kesenjangan ataupun klik antar pengurus.

Sedangkan penelitian pada subjek MIM menunjukkan bahwa kedekatan hubungan

MIM maupun antar pengurus di himpunan belum terbangun seutuhnya. Keadaan pengurus yang belum mengenal secara mendalam satu sama lain ini tampak menimbulkan klik di dalam himpunan. Hal tersebut berimbas pada komunikasi antar pengurus yang hingga kini belum terjalin baik. Berbeda dengan komunikasi MIM dengan seluruh pengurus yang justru berjalan semaksimal baik. Belum pernah muncul kendala komunikasi, ketidakharmonisan hubungan, klik, kesenjangan, ataupun bentuk kekecewaan akibat ketidakcocokan pada gaya manajemen konflik yang MIM maupun pengurus lain lakukan. Subjek menganggap perbedaan gaya manajemen konflik adalah suatu hal yang biasa dalam organisasi, sedangkan subjek MIM tidak tahu menahu tentang pandangan pengurus lain terhadap hal tersebut selama ini.

Berdasarkan keterangan ketiga subjek diperoleh kesamaan informasi bahwa IA, TW dan MIM terbuka terhadap keragaman gaya manajemen konflik di dalam himpunan. Kemudian gaya manajemen konflik yang diterapkan oleh masing-masing subjek tidak menimbulkan klik di antara pengurus himpunan, meminimalisir ketidakharmonisan hubungan antar pengurus, serta komunikasi antara ketiga subjek dengan pengurus berlangsung semakin baik.

Hal ini sesuai dengan penelitian Tjosvold, Wong & Liu, Hempel, Zhang &

Tjosvold, Liu, Magjuka & Lee dan Chan, Huang & Ng dalam Masood & Javed (2016:12) yang menjelaskan jika gaya kooperatif dapat membantu individu memahami hal-hal sepele dari sebuah konflik serta bagaimana mereka bisa menghasilkan *win-win solution*. Melalui diskusi dan pertukaran gagasan, individu dituntut untuk saling mengakui sudut pandang orang lain dan memiliki toleransi lebih. Selanjutnya, gaya ini memungkinkan anggota untuk membangun dialog dan saling mengandalkan satu sama lain. Akibatnya, fondasi kognitif dan afektif dari sebuah sistem kepercayaan terbangun secara kuat di antara anggota kelompok.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian gaya manajemen konflik mahasiswa aktivis organisasi HIMA PPB FIP UNY, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor internal penyebab konflik sekaligus sebagai konflik yang mendominasi himpunan saat ini adalah pengurus yang belum mampu memprioritaskan himpunan di antara kegiatan organisasi ekstra lainnya, sedangkan tekanan dan intervensi dari dosen pendamping mahasiswa menjadi faktor eksternal penyebab konflik himpunan.
2. Gaya manajemen konflik yang digunakan oleh subjek IA dan TW adalah gaya kolaborasi dan kompromi. Sedangkan subjek MIM hanya menggunakan gaya

manajemen konflik kompromi.

3. Dampak yang muncul akibat penggunaan gaya manajemen konflik kolaborasi dan kompromi adalah tidak adanya klik di antara pengurus himpunan, komunikasi dengan pengurus yang berlangsung semakin baik, dan meminimalisir ketidakharmonisan hubungan antar pengurus.

### **Implikasi**

Gaya manajemen konflik merupakan sikap individu ketika menyelesaikan konflik. Gaya manajemen konflik kompromi dan kolaborasi seperti yang didapatkan pada hasil penelitian adalah gaya yang lebih mudah diterima oleh mayoritas karena dapat meminimalisir perdebatan dan timbulnya konflik baru. Kedua gaya ini dapat dijadikan acuan bagi para mahasiswa aktivis maupun anggota organisasi lainnya dalam menjalankan roda kepengurusan. Selain itu pengetahuan akan keragaman gaya manajemen konflik dapat menjadi bahan sosialisasi untuk memberikan bekal dan pemahaman bagi para pengurus HIMA PPB selanjutnya maupun pengurus organisasi secara umum sebelum menjalankan tanggung jawab di dalam organisasi yang digeluti.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan informasi yang diperoleh, maka peneliti memberikan

beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Subjek/Informan  
Berdasarkan dari hasil penelitian, peneliti mengharapkan bahwa subjek dapat melanjutkan gaya manajemen konflik yang telah digunakan selama ini karena gaya tersebut merupakan upaya penyelesaian konflik yang mampu diterima baik oleh seluruh pengurus himpunan dan memiliki kemungkinan kecil untuk menimbulkan konflik baru. Peneliti juga menyarankan agar subjek lebih tegas ketika muncul intervensi dari pihak luar himpunan sehingga tidak memantik konflik yang lebih besar.
2. Bagi Pengurus Himpunan  
Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, pengurus himpunan diharapkan mampu mencontoh gaya manajemen konflik yang selama ini telah diterapkan oleh ketiga subjek penelitian. Peneliti juga menyarankan agar pengurus lebih profesional ketika menjalankan pergerakan roda organisasi sehingga menumbuhkan kekompakan dan menekan kesenjangan di antara pengurus. Kemudian hasil penelitian ini dapat dipertimbangkan menjadi salah satu materi program *up grading* yang diselenggarakan setiap awal tahun kepengurusan untuk memupuk keterampilan pengurus dalam manajemen konflik.
3. Bagi Dosen Pendamping Mahasiswa Dosen Pendamping memegang peran penting bagi organisasi kampus HIMA PPB FIP UNY.

Peneliti menyarankan kepada Dosen Pendamping Mahasiswa PPB FIP UNY agar menunjukkan sikap mengayomi dan tidak terlalu memberikantekanan kepada himpunan. Peneliti juga menyarankan agar Dosen Pendamping dapat menjadi perantara antara mahasiswa dengan birokrasi.

#### 4. Bagi Program Studi

Berdasarkan pada hasil penelitian, peneliti menyarankan kepada program studi untuk memberikan sosialisasi tentang gaya manajemen konflik dalam organisasi sehingga mahasiswa aktivis yang menggerakkan roda kepengurusan HIMA PPB FIP UNY diharapkan mampu menjaga stabilitas himpunan guna mendukung eksistensi BK UNY melalui program yang diusung.

### DAFTAR PUSTAKA

- Debas, A. T. & Narayana, E. A.. (2016). The Influence of Gender on Conflict Management Styles: A Study among Employees of Public Banks in Ethiopia. *International Journal of Science and Research*. (Nomor 5 tahun 2016). Hlm.577-582
- Ghony, M. D. & Almanshur, F. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Iskandar. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Aplikasi untuk Penelitian Pendidikan, Hukum, Ekonomi & Manajemen, Sosial, Humaniora,*

*Politik, Agama, Filsafat*). Jakarta: Gaung Persada.

- Masood, MT & Javed, S. (2016). Impact of Conflict Management Styles on Affective and Cognitive Trust: Moderating Role of Transformational Leadership. *Pakistan Business Review*. Hlm. 1-19
- Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pace, R. W & Don F. F. (2015). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D..* Bandung: Alfabeta.
- Tim Website UNY. (2017). Visi, Misi dan Tujuan Tahun 2025. Website: <https://www.uny.ac.id/profil/visi-misi-dan-tujuan-tahun-2025>. Diakses pada 3 Juli 2017, pukul 23:23 WIB.
- Wahyudi. (2006). *Manajemen Konflik dalam Organisasi (Pedoman Praktis bagi Pemimpin Visioner)*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Wirawan. (2010). *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Penerbit Salemba Humanika.
- Wirawan. (2009). *Konflik dan Manajemen Konflik Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Penerbit Salemba Humanika.